ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Kab. Malang)

SKRIPSI

O l e h :

RIRIN TRIWAHYUNI
NIM: 13510131

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Kab. Malang)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

O l e h :

RIRIN TRIWAHYUNI
NIM: 13510131

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PERSETUJUAN

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Kab. Malang)

SKRIPSI

Oleh:

RIRIN TRIWAHYUNI
NIM: 13510131

Telah Disetujui, 21 April 2017
Dosen Pembimbing,

Dr. Vivin Maharani, MM
NIPT. 19750426201608012042

Mengetahui:
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 19750707 200501 1 005

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Kab. Malang)

SKRIPSI

Oleh :

RIRIN TRIWAHYUNI
NIM: 13510131

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 13 Juni 2017

Susunan Dewan Penguji		**Tanda Tangan**
1. Ketua Penguji **Dr. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si** NIP.19720212 200312 1 003	:	( )
2. Sekretaris/Pembimbing **Dr. Vivin Maharani, MM** NIPT. 19750426 20160801 2 042	:	( )
3. Penguji Utama **Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag** NIP. 19490929 198103 1 004	:	( )

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Ririn Triwahyuni
NIM	: 13510131
Fakultas/Jurusan	: Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul : **ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Malang)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan **"duplikasi"** dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **"klaim"** dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 18 Juni 2017

Hormat Saya,

Ririn Triwahyuni
NIM : 13510131

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat kukasihi dan kusayangi Ayahanda Yunardi dan Ibunda tercinta Sri Astutik,dan Keluargaku Tercintayang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan. Untuk Ibu, Ayah dan keluargaku yang selalu membuatku termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku menjadi lebih baik. Manisnya keberhasilan akan menghapus pahitnya kesabaran. Nikmatnya memperoleh kemenangan akan menghilangkan letihnya perjuangan. Hidup adalah perjuangan yang harus dimenangkan.

”your dreams today, can be your future tomorrow”

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

MOTTO

“Kepuasan terletak pada usaha, bukan pada hasil. Berusaha dengan keras adalah kemenangan yang hakiki”

(Mahatma Ghandi)

“Sesungguhnya sesudah ada kesulitan pasti akan datang kemudahan, maka kerjakanlah urusanmu dengan sungguh-sungguh, dan hanya kepada Allah kamu berharap”. (QS. Al Insyirah : 6-8)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmad, karunia serta hidayah-Nya.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada Rasulullah, yakni baginda Nabi besar Muhammad SAW selaku nabi terakhir yang diutus sebagai rahmad bagi seluruh alam semesta.

Penulis Menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M. Ag selaku Dekan dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag dan Dr. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan dan masukan demi sempurnanya skripsi ini.
5. Dr. Vivin Maharani, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak sekali meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

7. Orang tua ayah Yunardi dan Ibu tercinta Sri Astutik yang selalu mendidik serta memberikan kasih sayangnya sejak kecil dan semua doa-doanya terijabah oleh Allah SWT sampai mengalir kepada penulis demi kelancaran untuk menyelesaikan proposal skripsi.
8. Kakakku Rudi Restiawan dan Adikku Fendi Purwanto dan seluruh keluarga terdekat yang selalu memberikan motivasi dan semangat agar cepat lulus dan wisuda.
9. Bapak Arif Rochman dan Mbak Anggi selaku pembimbing penelitian di PT. PINDAD (persero)
10. Seluruh pegawai PT PINDAD (persero) khususnya Sub.Dep SDM telah memberikan ilmu dan pengalaman yang luar biasa.
11. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses pengumpulan data.
12. Sahabatku Illa Dwi Damayanti, Faidhotur Rohmah Firdausy, Riska Nur Fauziah, Indana, Yani Kurniawati dan Ayyu Wafiqotunni'mah yang selalu memberikan semangat, hiburan dan sharing ilmu.
13. Teman-teman wisma arofah yang selalu mendoakan demi terselesainya skripsi ini.
14. Teman-teman Fakultas Ekonomi khususnya Manajemen 2013 yang selalu memberikan doa dalam proses penyelesaian skripsi.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin...

Malang, 15 Juni 2017

Penulis

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN
HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERSETUJUAN ii
LEMBAR PENGESAHAN ii
HALAMAN PERNYATAAN iv
HALAMAN PERSEMBAHAN v
HALAMAN MOTTO vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab) xv

BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 8
1.3 Tujuan Penelitian 9
1.4 Manfaat Penelitian 9

BAB II KAJIAN PUSTAKA
2.1 Tinjauan Empirik 10
2.2 Kajian Teori 14
2.2.1 Kepuasan Kerja 14
2.2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja 14
2.2.1.2 Kepuasan Kerja Dalam Islam 15
2.2.1.3 Variabel Kepuasan kerja 18
2.2.1.4 Indikator Kepuasan Kerja 19
2.2.1.5 Teori-teori Kepuasan Kerja 20
2.2.2 Komitmen Organisasional 21
2.2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi 21
2.2.2.2 Komitmen Organisasional Dalam Islam 23
2.2.2.3 Jenis-jenis Komitmen Organisasional 26
2.2.2.4 Aspek-aspek Komitmen Organisasional 28
2.2.2.5 Faktor-faktor Komitmen Organisasional 29
2.2.3 Kinerja 30
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan 30
2.2.3.2 Kinerja Dalam Islam 32
2.2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja 35
2.2.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan 36
2.3 Kerangka Berfikir 37
2.3.1 Model Konsep 37

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.3.2 Model Hipotesis 38

BAB III METODE PENELITIAN
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian..... 41
3.2 Lokasi Penelitian..... 41
3.3 Populasi dan Sampel 42
3.4 Teknik Pengambilan Sampel..... 43
3.5 Data dan Sumber Data 44
3.6 Teknik Pengumpulan Data..... 44
3.7 Instrumen Penelitian..... 45
3.8 Skala Pengukuran..... 45
3.9 Definisi Operasional Variabel..... 46
3.9.1 Variabel Independen 46
3.9.2 Variabel Intervening..... 46
3.9.3 Variabel Dependen..... 47
3.10 Teknik Analisis Data..... 48
3.10.1 Uji Validitas dan reliabilitas 48
3.10.1.1 Validitas..... 49
3.10.1.2 Reliabilitas..... 50
3.10.2 Uji Sobel..... 52
3.10.3 Analisis PLS 52
3.10.3.1 Pengukuran Metode PLS 54
3.10.3.2 Langkah-langkah PLS 55

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
4.1 Hasil Penelitian 59
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan..... 59
4.1.1.1 Sejarah Singkat PT Pindad (Persero) 59
4.1.1.2 Visi dan Misi PT Pindad (Persero)..... 60
4.1.1.3 Struktur Organisasi 61
4.1.1.4 Waktu Kerja 63
4.1.1.5 Jumlah Karyawan..... 64
4.1.2 Deskripsi Karateristik Responden..... 65
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian..... 68
4.1.4 Hasil Pengujian PLS 79
4.1.4.1 Pengujian Asumsi Linieritas 79
4.1.4.2 Evaluasi *Outer* Model 80
4.1.4.3 Hasil Pengujian *Loading Factor* 83
4.1.4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)..... 90
4.1.4.5 Hasil pengujian Hipotesis *(Inner Model)*..... 90
4.2 Pembahasan 94

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN
5.1 Kesimpulan 105
5.2 Saran..... 106

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR PUSTAKA 107
LAMPIRAN-LAMPIRAN

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 *Theoretical Mapping* 12
Tabel 3.1 Bobot Nilai Pertanyaan 45
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel 47
Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel X 49
Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Z 50
Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Y 50
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen 51
Tabel 3.6 Kriteria Penilaian PLS 57
Tabel 4.1 Jam kerja dan jam istirahat karyawan pada hari senin-kamis 63
Tabel 4.2 Jam kerja dan jam istirahat karyawan pada hari Jum'at 63
Tabel 4.3 Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 65
Tabel 4.4 Karateristik Responden Berdasarkan Usia 66
Tabel 4.5 Karateristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 66
Tabel 4.5 Karateristik Responden Berdasarkan Pendidikan 67
Tabel 4.6 Kriteria Intepretasi Skor 68
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja 69
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional 73
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja 76
Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas 80
Tabel 4.11 Hasil Pengujian *Discriminant Validity* 80
Tabel 4.13 Hasil Pengujian *Composite Reliability* 82
Tabel 4.14 *Loading Factor* Pembentuk Variabel X 83
Tabel 4.15 *Loading Factor* Pembentuk Variabel Z 86
Tabel 4.16 *Loading Factor* Pembentuk Variabel Y 88
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung 91
Tabel 4.18 Hasil Sobel Test 93

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep 37
Gambar 3.1 Diagram jalur..... 55
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT PINDAD (persero) Turen 62
Gambar 4.2 *Measurement* Model Variabel Kepuasan kerja (X)..... 83
Gambar 4.3 *Measurement* Model Variabel Komitmen Organisasional (Z)..... 86
Gambar 4.3 *Measurement* Model Variabel Kinerja (Y) 88
Gambar 4.4 Diagram Jalur Model Struktural PLS..... 91

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisoner Penelitian
Lampiran 2	Data Jawaban Responden
Lampiran 3	Uji Validitas dan Relibilitas
Lampiran 4	Deskripsi Responden
Lampiran 5	Deskripsi Jawaban Responden
Lampiran 6	Uji Linieritas
Lampiran 7	Uji *Partial Least Square* (PLS)
Lampiran 8	Uji Sobel

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRAK

Ririn Triwahyuni, 2017, SKRIPSI. Judul: **"Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Malang)"**

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani, MM

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Indikator yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Orang yang merasa puas akan pekerjaan, akan bekerja dengan semangat kerja tinggi sehingga kinerja karyawan meningkat. Karyawan yang tidak puas akan malas untuk bekerja sehingga akan berdampak pada kinerja. Komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasional dalam mempengaruhi kinerja. Dari latar belakang itulah sehingga penelitian ini dilakukan dengan judul "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional (Studi pada PT Pindad (Persero) Turen Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research* dimana tujuannya adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Sampel penelitian 86 responden. Data dikumpulkan dengan kuisoner dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Pindad (Persero). Tidak ada pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian *Sobel Test* menunjukkan komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRACT

Triwahyuni, Ririn, 2017, THESIS. Title: **"An Analysis of the Influence of Work Satisfaction against the Employee Performance Through Organizational Commitment (Study at PT Pindad (Persero) Turen Malang)"**
Advisor: Dr. Vivin Maharani, MM
Keywords: Work Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

The success of an organization is too influenced by the performance of the employee. Every organization is always trying to improve employee performance to achieve goals. The indicators that can improve employee performance are work satisfaction and organizational commitment. People who are satisfied with the job, will work with high morale to increase employee performance. Unsatisfied employees will be lazy to work so that will influence on the performance. Organizational commitment of the high employees will usually improve high performance. The purpose of this research was the level of job satisfaction and organizational commitment in influencing performance. From that background, so that this research was done under the title " An analysis of the influence of work satisfaction against the employee performance through organizational commitment (Study at PT Pindad (Persero) Turen Malang).

This research used quantitative approach with explanatory research type to test between hypothesized variables. This research had hypotheses to be tested. Research samples were 86 respondents. Data were collected with questionnaires and documentation. Data analysis in this research used Partial Least Square (PLS) approach.

The results showed that work satisfaction had a direct effect on the employee performance at PT Pindad (Persero). There was no indirect effect of work satisfaction against the employee performance. Test results of Sobel Test showed that organizational commitment didn't mediate the influence of work satisfaction against the employee performance

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

المستخلص

ترى وحيوني, ريرين، 2017، البحث الجامعى. العنوان: "تحليل أثر الرضا العمل على أداء الموظفين من خلال الالتزام التنظيمي (دراسة في الشركة فيداد (فرسيرو) تورين مالانج

المشرف: الدكتور فيفين ماهاراني، الماجستيرة

الكلمات الرئيسية: الرضا العمل، والالتزام التنظيمي، والأداء

يأثر نجاح المنظمة بأداء الموظفين الفردية. وقد حاولت كل منظمة دائما لتحسين أداء الموظفين فى تحقيق هذا الهدف. المؤشرات التي تمكن أن تحسن أداء العاملين هي الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. والموظفون الذين يشعرون راض عن العمل، والعمل مع معنويات عالية وبالتالي زيادة أداء الموظفين. الموظفين الساخطين يكونوا راغبين في العمل بحيث يكون لها تأثير على الأداء. التزام المنظمة على الموظف عالية عادة سوف يحسن الأداء. وكان الغرض من هذه الدراسة هو مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في التأثير على الأداء. من هذه الخلفية أجريت هذه الدراسة تحت عنوان " تحليل أثر الرضا العمل على أداء الموظفين من خلال الالتزام التنظيمي (دراسة في الشركة فيداد (فرسيرو) تورين مالانج.

تستخدم هذه الدراسة المنهج الكمي لهذا النوع من بحث استكشافي لاختبار بين المتغيرات المفترضة. المفترضة فى هذه الدراسة سوف تكون ان تختبر التحقق. عينة البحث هي 86 المشاركين. وجمع البيانات باستخدام الاستبيان والوثائق. استخدم تحليل البيانات في هذه الدراسة المنهج *Partial Least Square* (PLS)

وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يؤثر مباشرا على أداء الموظفين في الشركة فيداد (فرسيرو) تورين مالانج. ليس هناك تأثير غير مباشر من الرضا الوظيفي على أداء الموظفين. دلت نتائج الاختبار سوبل الالتزام التنظيمي لا يتدخل في تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga pihak manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, yang didukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005: 67). Indikator yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasional, Berdasarkan pendapat Davis, Wexley dan Yukl dalam Mangkunegara (2005: 117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, gaji yang diterima,kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Kepuasan kerja menurut Robbins (2001) adalah apa yang dimiliki oleh individu dalam pekerjaannya, sikap tersebut muncul akibat adanya persepsi masing-masing individu terhadap pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja menyangkut berbagai hal, seperti emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. Oleh karena itu kepuasan kerja akan nampak terwujud dalam perilaku dan kinerja seseorang. Orang yang merasa puas akan pekerjaan, akan bekerja dengan semangat kerja tinggi sehingga kinerja karyawan meningkat. Hal tersebut akan mempunyai dampak langsung ataupun tidak langsung terhadap efektivitas organisasi perusahaan (Hidayat, 2011), Gunlu *et al*. (2010) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian, variabel-variabel seperti kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara teoritis memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Rendahnya kepuasan kerja akan sangat berdampak pada semangat kerja. Karyawan yang tidak puas akan malas untuk bekerja sehingga akan berdampak pada kinerja. Dalam suatu perusahaan salah satu hal yang paling dikhawatirkan adalah kinerja perusahaan yang terus menurun akibat rendahnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang rendah, dapat mengakibatkan kinerja karyawan akan turun bahkan akan terjadi pemogokan-pemogokan, pelambanan kerja, mangkir atau pergantian karyawan. Apabila perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan karena kinerja

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

karyawan yang tinggi pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil dan lain-lain (Hidayat, 2011).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Menurut Steers and Porter (2001) definisi komitmen pada organisasi sebagai kekuatan relatif identifikasi dan keterlibatan individu pada suatu organisasi tertentu, yang diindikasikan dengan adanya keyakinan kuat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan melakukan usaha-usaha tertentu bagi kepentingan organisasi serta keinginan kuat untuk terus menjadi anggota organisasi. Komitmen karyawan pada organisasi itu sendiri merupakan gambaran suatu proses yang berjalan dimana para karyawan dapat mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi selain kesuksesan dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasional merupakan sifat hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana mereka mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota. (Wardhani,dkk. 2015).

Komitmen organisasional dianggap penting bagi perusahaan karena berpengaruh terhadap turnover karyawan dan berhubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada perusahaan (Morrison, 1997). Seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan pada suatu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

instansi atau organisasi mempunyai masalah yang sangat mendasar dimana seorang karyawan yang satu dengan yang lain tidak akan sama tingkat komitmen yang dimiliki. Komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja yang tinggi dan sekaligus dapat menurunkan tingkat absensi dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen rendah maka kinerjanya juga rendah (Nyhan,1999).

Adapun hubungan yang mengatur antara komitmen dan kinerja telah dikemukakan oleh Benkhoff (1997) bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja, tanpa memperhatikan komitmen karyawan pada organisasi maka kinerja akan memburuk dan pada akhirnya menjadi pemborosan yang sia-sia.

Penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Apa yang disarankan dari penemuan ini adalah orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk-keluar (Mathis dan Jackson, 2001). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yousef (2002), menyatakan bahwa tingkat kepuasan karyawan dengan mereka pekerjaan cukup tinggi adalah hasil yang positif, karena tingkat yang lebih tinggi dari pekerjaan kepuasan mengarah pada kinerja yang lebih baik, komitmen yang kuat untuk organisasi, turnover yang lebih rendah dan mengurangi absensi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Keterkaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga dikemukakan oleh Ostroff (1992) ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Dessler (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien.

Beberapa penelitian mengarahkan perhatiannya pada kepuasan kerja sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muslih (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, Penelitian tersebut berlainan dengan penelitian Crossman dan Zaki (2003) menunjukkan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar -0,01. Kemudian, hasil penelitian Sani (2013) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa ada hal-hal yang menyebabkan kenyamanan dan kepuasan bagi seseorang ditempat kerja, antara lain: pekerjaan yang menantang, penerapan system reward yang adil, kondisi kerja yang mendukung, dan sikap rekan kerja. Dari beberapa penelitian diatas, masih terdapat kontradiksi penelitian, sehingga menarik untuk diteliti kembali.

Hasil penelitian dari McNeese Smith (1996) menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Dalam penelitiannya,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan variabel independen yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap sikap manajemen terhadap strategi perusahaan yang tercermin melalui kinerja karyawan.

Hasil beberapa penelitian menunjukkan perbedaan pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Khan *et al.* (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,374. Kemudian penelitian dari Margitama (2010) dengan teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan sampel 120 karyawan, diperoleh hasil komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Warongan (2014) dengan sampel sebanyak 63 karyawan dengan menggunakan teknik analisa Regresi Linear Berganda, diperoleh hasil komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun secara parsial komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari Rosita (2016) dengan menggunakan analisis jalur (*Path analysis)* mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi sebagai pemediasi antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

PT Pindad (Persero) Turen adalah Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang Produk Militer dan Produk komersial.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kegiatan Divisi Munisi PT. Pindad (Persero) Turen mencakup desain dan pengembangan, Rekayasa, Assembling, dan Fabrikasi serta Perawatan. Berdiri pada tahun 1908 sebagai bengkel peralatan militer di Surabaya dengan nama Artilleri Counstructie Winkel (ACW), bengkel ini berkembang menjadi pabrik dan sesudah mengalami perubahan nama pengelola menjadi Artillerie Inrichtingen (AI) kemudian pindah ke Bandung pada tahun 1921.

PT. Pindad (Persero) berubah status menjadi BUMN dengan PT. Pindad (Persero) pada tanggal 29 April 1983, kemudian pada tahun 1989 perusahaan ini dibawah Pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang kemudian berubah lagi namanya menjadi PT. Badan Prakarya Industri Strategis (Persero). Pada tahun 2002 PT. BPIS (Persero) dibubarkan oleh pemerintah, sejak itu PT. Pindad beralih menjadi PT. Pindad (Persero) dibawah pengelolaan kementerian BUMN sampai dengan sekarang (https://www.pindad.com).

Aspek-aspek seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi berperan penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditetapkan di PT. Pindad (Persero), yang secara langsung berkaitan dengan kinerja karyawan tersebut. Karena apabila kepuasan dan komitmen organisasi tinggi maka kinerja karyawan pun tinggi. Fenomena seperti ini dapat menjadikan karyawan PT. Pindad (Persero) menjadi sumber daya manusia yang beprestasi dan berkualitas sehingga mampu mewujudkan visi pada PT Pindad itu sendiri yaitu Menjadi produsen peralatan pertahanan dan keamanan terkemuka di Asia pada tahun 2023, melalui inovasi produk dan kemitraan strategi. Mampu menjadikan PT. Pindad (Persero) menjadi perusahaan yang maju serta mampu menjalin kerjasama dengan beberapa

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

perusahaan lainnya, akan tetapi menjadikan keuntungan tersendiri bagi karyawan karena dengan mereka menjadi sumber daya manusia yang berprestasi dan berkualitas, mereka mampu memberikan manfaat bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan melihat fenomena tersebut maka dapat kita ketahui bahwa terjadi hubungan yang saling positif dan menguntungkan karyawan dengan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini akan mengkaji "ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL".

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (persero)?
2. Apakah ada pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero)?
3. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Pindad (Persero).
2. Untuk menguji pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Pindad (Persero).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3. Untuk menguji pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan bukti empiris pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero).
2. Sebagai bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan organisasi terutama yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Pindad (Persero).
3. Menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia dan perilaku organisasi tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Pindad (Persero).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Empirik

Gunlu *et al.* 2010 menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normatif dan komitmen afektif. Selain itu, dimensi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kontinyu antara pengelola hotel skala besar. Tujuan awal dari penelitian tersebut adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional manajer hotel di wilayah Aegean Turki.

Maharani *et al.* 2013 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja secara langsung dan positif dengan koefisen *Path* pada GSCA sebesar 2,47, kepuasan kerja secara langsung dan positif mempengaruhi *Organizational Citinzhenship Behavior* (OCB) dengan koefesien *Path* sebesar 2,09, dan kepuasan kerja secara langsung dan positif dengan koefisen *path* sebesar 3,19.

Kalkavan dan Katrinli 2014 menyatakan bahwa perilaku pembinaan manajerial di sektor asuransi memiliki efek positif pada pemahaman yang lebih baik tentang peran oleh karyawan (peran kejelasan), kepuasan kerja, komitmen karir, kinerja karyawan di tempat kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, juga diidentifikasi bahwa kepuasan dengan pekerjaan memiliki efek positif pada komitmen karir dan komitmen organisasi. Namun demikian, tidak ada efek diidentifikasi antara kepuasan dengan pekerjaan dan prestasi kerja. Sebaliknya, itu juga ditemukan dalam

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

penelitian ini bahwa komitmen karir dan komitmen organisasi memiliki efek positif pada prestasi kerja.

Suswati dan Budianto 2013 Sampel yang diambil adalah sebanyak 70 pegawai yang ditentukan dengan metode sampling jenuh (sensus) sehingga tingkat keakuratannya diharapkan cukup tinggi. Adapun secara parsial, hanya *affective commitment*,dan *continuance commitment* yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan *normative commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Subejo *et al.* 2013 mengungkapkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku warga organisasi, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perilaku warga organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerjakaryawan. Perilaku kewargaan organisasional memediasi hubungan antara komitmen terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hal itu tidak berpengaruh signifikan terhadap identitas organisasi pada perilaku warga organisasi, dan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa Berkomitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi dibangun oleh afektif, kelanjutan, dan normatif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal, Kinerja karyawan didasarkan pada hasil tidak bisa diandalkan secara maksimal karena keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur dan keadaan.

Untuk lebih jelasnya hasil-hasil dari penelitian tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.1 *Theoritical Mapping.*

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 2.1
Theoretical Mapping

No	Peneliti (Tahun)/ judul penelitian	Variabel	Metode analisis	Hasil
1	Gunlu *et al.* (2010) Kepuasan kerja dan komitmen organisasional manajer hotel di Turki	1. Kepuasan kerja 2. Komitmen organisasional	Analsisis deskriptif	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normative dan komitmen afektif. Dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen berkelanjutan.
2	Maharani *et al*. (2013) peran *Organizational Citizenship behavior* dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja pada karyawan kinerja: Studi PT. Bank Syariah Mandiri Malang Jawa Timur	1. OCB 2. Kepemimpinan Transformasional 3. Kepuasan kerja 4. Kinerja	GSCA	Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi OCB, dan kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi kinerja
3	Kalkavan dan Katrinli (2014) The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey	1. Manajerial Coaching perilaku 2. Kepuasan kerja 3. Komitmen organisasi 4. Kinerja	Regresi	Perilaku pembinaan manajerial di sektor asuransi memiliki efek positif pada pemahaman yang lebih baik tentang peran oleh karyawan, kepuasan kerja, komitmen karir, kinerja karyawan di tempat kerja dan komitmen organisasi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lanjutan Tabel 4.1

No	Peneliti (Tahun)/ judul penelitian	Variabel	Metode analisis	Hasil
4	Suswati dan Budianto (2013) komitmen organisasi sebagai salah satu penentu kinerja karyawan	1. komitmen Organisasi 2. Kinerja	Regresi liner berganda	*Affective*, *continuance*, dan *normative commitment* mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan. Adapun secara parsial, hanya *affective*, dan *continuance commitment* yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan *normative commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja.
5	Subejo *et al.* (2013) The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia.	1. Komitmen Organisasi 2. Kekuatan identitas pribadi 3. Perilaku Organisasi	SEM (*Structural Equation Modelling*)	Berkomitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi dibangun oleh afektif, kelanjutan, dan normatif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal, Kinerja karyawan didasarkan pada hasil tidak bisa diandalkan secara maksimal karena keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur dan keadaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Kepuasan kerja

2.2.1.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi (Mathis dan Jackson, 2001: 198). Masih penjelasan dari Mathis dan Jackson, kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi dan setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga mempunyai definisi yang berbeda bagi orang lain.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, pengembangan karir, hubungan dengan pagawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan (Mangkunegara, 2005: 117).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Lima aspek kepuasan kerja diukur dengan Job Descriptive Index (JDI) yaitu pekerjaan itu sendiri (berhubungan dengan tanggung jawab, minat dan pertumbuhan); kualitas supervisi (terkait dengan bantuan teknis dan dukungan sosial); hubungan dengan rekan kerja (berkaitan dengan harmoni sosial dan respek); kesempatan promosi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(terkait dengan kesempatan untuk pengembangan lebih jauh); dan pembayaran (yang terkait dengan pembayaran yang memadai dan persepsi keadilan) (Luthans, 2006).

2.2.1.2 Kepuasan Kerja Dalam Islam

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia cenderung memiliki kebutuhan yang tidak terbatas. Artinya kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai, dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Islam memandang kepuasan kerja seseorang bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek ukhrawinya juga diperhatikan. Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah SWT. Selain dari faktor pekerja yang bersangkutan, sokongan atau dorongan dari pihak lain juga dibutuhkan seperti rekan kerja, gaji yang cukup, pimpinan juga sangat mempengaruhi psikologi seorang pekerja. Dalam islam rasa puas juga dikenal dengan rasa syukur.

Arwani (2010) mengungkapkan rasa syukur adalah berterima kasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah SWT. Sekecil apapun pemberian yang didapat, mereka akan selalu bersyukur dan terus bersyukur karena mereka yakin bahwa kenikmatan yang disyukuri akan melipat gandakan kenikmatan-kenikmatan seperti surat Ibrahim ayat 7:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

7. *dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.*

Beberapa tafsiran mengenai surat Ibrahim ayat 7 sebagai berikut:

Syaikh Imam Al Qurtubi menafsirkanlain *syarkatun la azidannakum* maksudnya adalah jika kamu mensyukuri nikmat Ku, niscaya akan aku tambah. Hakikat bersyukur itu adalah pengakuan terhadap nikmat yang telah diberikan Allah SWT kepada kita, dan mempergunakannya di jalan yang Dia ridhai

Banyak pendapat di kalangan para ulama tentang masalah syukur, ada yang mengatakan bahwa termasuk dari bentuk kesyukuran apabila mampu menggunakan nikmat Allah SWT dengan tidak melakukan kemaksiatan kepada-Nya.

Tafsir Yusuf Ali mengungkapkan bahwa beberapa pengertian yang beraneka ragam mengenai *syakara. Syakur dan Syakir* yaitu mengandung makna pengahargaan, pengakuan, terima kasih dalam menyatakan perbuatan yang baik. kata tersebut dapat digunakan kepada Tuhan dan kepada manusia. Ada sedikit perbedaan arti yang perlu dicatat. *Syakur* mengandung arti untuk menghargai kenikmatan yang sekecil-kecilnya sekalipun; ini suatu sikap mental lepas dari kenyataan-kenyataan tertentu. *Syakir* meliputi hal-hal yang lebih besar dan khusus. *Kafara* meliputi pengertian tidak mau beriman, tidak tahu berterima kasih atas rahmat Allah dan segala larunia yang diterimanya, menentang Allah atau

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

beriman, mengingkari (Tanda-tanda atau ayat-ayat Allah), atau mengingkari tugas para rasul.

Ayat ini mengungkapkan rahasia hidup berkelimpahan, bukan hanya berkelimpahan material, melainkan kelimpahan dalam semua aspek kehidupan, termasuk hubungan yang penuh cinta, kesehatan prima, serta kreativitas dan produktivitas tinggi (Abdulhameed, 2012).

Dari beberapa penafsiran dan pemaparan mengenai ayat diatas dapat disimpulkan bahwa jika kita mau bersyukur maka nikmat yang Allah SWT berikan tambahan yang semakin besar. tetapi sebaliknya jika kita tidak mau bersyukur maka Allah SWT akan memberikan balasan yang sangat pedih. Jika dikaitkan dengan kepuasan kerja maka dengan bekerja secara ikhlas dan penuh rasa syukur maka ada nilai Kepuasan (*satisfaction)* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh, Sebaliknya orang yang bekerja tidak ikhlas, dan tidak mempunyai rasa syukur akan tetap merasa tertekan, dan tidak puas, meski target dan output kegiatannya terpenuhi.

Berikut ini hadits tentang kepuasan kerja (Diana, 2012: 203)

خَيْرُ الْكَسْبِ كَسْبُ يَدِ العَا مِلِ إِذَا نَصَحَ (زواه احمد)

Nabi Muhammad SAW bersabda: *"Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tanganya jika ia jujur (bermaksud baik)."* (HR. Ahmad).

Nabi bersabda bahwa usaha yang paling baik adalah berbuat sesuatu dengan tanganya sendiri dengan syarat jika dilakukan dengan baik dan jujur (Diana, 2012: 203). Hal itu berarti juga ada kepuasan ketika menjalankan sebuah usaha dengan tangan sendiri dan dilakukan dengan jujur.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari pemaparan ayat dan hadits diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima baik dari segi duniawi (materi) maupun ukhrowi (non materi). Selain itu juga dalam bekerja kita harus senantiasa bersyukur atas nikmat yang diberikan oleh Allah SWT karena dengan bersyukur, maka nikmat yang ada akan semakin ditambah oleh-Nya.

2.2.1.3 Variabel Kepuasan kerja

Menurut Mangkunegara (2005: 118) kepuasan kerja berhubungan dengan variable-variabel seperti keluar masuk karyawan (*turn over*), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Berikut ini penjelasan dari masing-masing variabel:

a. Turn Over

Kepuasan kerja lebih tinggi jika tingkat turn over nya rendah. Sebaliknya jika *turn over* nya tinggi maka tingkat kepuasan menjadi rendah.

b. Tingkat Absensi

Karyawan yang kurang puas cenderung tinggi tingkat ketidakhadirannya. Mereka sering tidak hadir dengan alasan-alasan yang tak logis dan subjektif.

c. Umur

Ada kecenderungan karyawan tua lebih merasa puas dari karyawan berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.

d. Tingkatan Pekerjaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung merasa puas dari pada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena besar kecil perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi dan partisipasi pegawai.

2.2.1.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2004: 479) secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
b. Supervisi
c. Organisasi dan manajemen
d. Kesempatan untuk maju
e. Gaji dan keuntungan dalam bidang keuangan lainya seperti adanya insentif
f. Rekan kerja
g. Kondisi kerja

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Luthans (2006) mengemukakan beberapa indikator dari kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Kepuasan dengan sistem pembayaran
b. Kepuasan dengan promosi
c. Kepuasan dengan rekan kerja
d. Kepuasan dengan penyelia
e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

2.2.1.5 Teori kepuasan kerja

Ada beberapa teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005: 120) yaitu teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan kebutuhan, teori pandangan kelompok, teori pengharapan, dan teori dua faktor Hezberg.

a. Teori keseimbangan

   Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari perbandingan antara *inpute-outcome* dirinya dengan *inpute-outcome* karyawan lain. Jadi ketika perbandingan dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan tersebut akan merasa puas.

b. Teori perbedaan

   Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan

c. Teori pemenuhan kebutuhan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Semakin besar kebutuhan yang terpenuhi maka semakin besar pula rasa puas karyawan tersebut dan sebaliknya.

d. Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini kepuasan kerja bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, namun sangat bergantung pada pandangan kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok tersebut dijadikan tolok ukur oleh karyawan untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

e. Teori dua factor Hezberg

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Faktor pemotivasian meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

2.2.1 Komitmen Organisasional

2.2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan diwaktu yang akan datang. Komitmen kerap kali

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus bekerja disana (Kaswan, 2012: 293), sedangkan menurut Robbins (2008) Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Menurut Mathis and Jackson (2001: 99) komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di organisasi tersebut. Komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus pada kekontinuan faktor komitmen yang menyarankan keputusan untuk tetap atau meninggalkan organisasi.

Sedangkan menurut Luthans (2006) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Hunt dan Morgan (1994) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila: memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Streers and Black (1994) *dalam* Sopiah (2008) memiliki pendapat yang hampir senada. Dia mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi bisa dilihat dari ciri-ciri sebagai berikut: Adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, adanya kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi.

2.2.2.2 Komitmen Organisasional Dalam Islam

Dalam Islam, komitmen organisasi bisa diartikan dengan ketaatan seseorang terhadap sebuah keyakinan sehingga orang tersebut rela melakukan apapun untuk melaksanakan apa yang diperintahkan kepadanya.

Keyakinan yang kuat untuk berusaha dan bekerja dengan bersungguh-sungguh tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki oleh setiap karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala resiko atas ikrar yang tekah dibuat baik secara lahiriah maupun batiniah (Lukmada, 2012).

Allah SWT. telah berfirman dalam surat Fushshilat ayat 30:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

إِنَّ ٱلَّذِينَ قَالُواْ رَبُّنَا ٱللَّهُ ثُمَّ ٱسۡتَقَٰمُواْ تَتَنَزَّلُ عَلَيۡهِمُ ٱلۡمَلَٰٓئِكَةُ أَلَّا تَخَافُواْ وَلَا تَحۡزَنُواْ وَأَبۡشِرُواْ بِٱلۡجَنَّةِ ٱلَّتِي كُنتُمۡ تُوعَدُونَ ٣٠

30. *Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, Maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".*

Tafsir Al Misbah mengemukakan bahwa orang-orang yang beriman dan konsisten melaksanakan petunjuk imannya. Allah berfiman: *Sesungguhnya orang-orang yang percaya* dan *mengatakan* dengan lidahnya bahwa: "*Tuhan kami hanyalah Allah"* mengatakannya sebagai cerminan kepercayaan mereka tentang kekuasaan Allah *kemudian mereka* memohon atau bersungguh-sungguh *beristiqamah* meneguhkan pendirian mereka dengan melaksanakan tuntutannya, maka buat mereka bukan teman-teman buruk yang memperindah keburukan yang menemani mereka sebagaimana halnya para pendurhaka, tetapi *akan turun kepeda mereka* yakni akan dikunjungi dari saat ke saat serta secara bertahap hingga menjelas ajal mereka oleh *malaikat-malaikat* untuk meneguhkan hati mereka sambil berkata: *"Janganlah* kamu *takut* menghadapi masad depan dan *Janganlah* kamu *bersedih* atas apa yang telah berlalu: *dan bergembiralah dengan* perolehan *surga yang telah dijanjikan* Allah melalui rasul-Nya *kepada kamu."*

Tafsir Yusuf Ali mengemukakan Orang-orang yang beruntung dalam surga ialah orang yang mengakui dan hanya menganut Hakikat yang satu yaitu Allah SWT, dan selanjutnya dengan teguh ia mengatur kehidupannya selama dalam percobaan di dunia atas dasasr kebenaran. Mereka akan mendapat teman-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

teman dan pelindung-pelindung yang terdiri dari para malaikat yang berbeda dengan orang-orang jahat, yang tak akan mendapat teman atau pelindung, selain cemohan dan hinaan setan.

Dengan rahmat dan pengampunan Allah yang tak terbatas, kedudukan mereka akan seperti tamu terhadap tuan rumah, dan akan menerima pemberian yang tak terhitung banyaknya, tak sebanding dengan amal yang mereka lakukan.

Ayat diatas jika dikorelasikan dengan hubungan karyawan dengan organisasinya adalah adanya keteguhan hati yang kuat dalam diri karyawan untuk tetap konsisten baik secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak kerja yang telah disepakati (Lukmada, 2012: 33). Masih pendapat Lukmada, keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang istiqomah adalah tempat yang paling baik, itu adalah janji Allah SWT kepada makhluknya.

Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari Muslim (Baqi, 2014: 566):

اَطِيْعُوا اللهَ واَطِيْعُوا الرَسُولَ و اُولِى ٱلاَ مْرِ مِنْكُمْ (رواه البخارى و مسلم)

Artinya: *"Taatilah Allah dan Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu."* (H.R Bukhari dan Muslim).

Ibnu Hajar berkata didalam Fathul Bari, bahwa "Taatilah Allah" dalam perkara yang dinashkan dalam di dalam Al-Qur'an dan "Taatilah Rasul (Nya)" pada apa yang beliau jelaskan kepada kalian tentang Al-Qur'an dan apa yang beliau nashkan dalam As-Sunnah. Perintah untuk taat kepada Rasul dibuat terpisah, ini menunjukkan bahwa Rasul SAW memiliki hak untuk ditaati secara terpisah sedangkan didalam perintah mentaati pemimpin, kata perintahnya tidak

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

diulang. Untuk menjelaskan bahwa taat kepada pemimpin tidak berarti sendiri atau terpisah, akan tetapi mereka harus ditaati jika mereka benar sesuai dengan perintah Allah SWT dan Rasul-Nya (Baqi, 2014: 566). Mentaati pemimpin dalam perusahaan berarti juga berkomitmen pada sebuah organisasi.

Dari beberapa paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang mukmin harus konsisten dan bersunguh-sungguh *beristiqamah* meneguhkan pendirian dengan melaksanakan tuntutanya maka Allah SWT akan menjanjikan surga untuknya. Apabila dikaitkan dengan komitmen organisasional maka kepercayaan dan keinginan seseorang untuk tetap berada pada sebuah organisasi dengan konsisten atau *istiqomah* dalam menjalankan kewajibannya demi mencapai tujuan organisasi.

2.2.2.3 Jenis-jenis Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (1991), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai konsep yang memiliki tiga dimensi (bentuk) yaitu *affective, continuance,* dan *normative*.

a. Komitmen Afektif (*Affective commitment*)

Mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.* Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

b. Komitmen Berkelanjutan/kontinuan (*Continuance commitment*)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

c. Komitmen Normatif (*Normative commitment*)

Merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Allen & Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang "apa yang benar" serta berkaitan dengan masalah moral.

Hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2.2.4 Aspek-aspek Komitmen Organisasional

Ada beberapa macam aspek-aspek yang mempengaruhi setiap individu untuk bisa komitmen dalam organisasi diantaranya;

Menurut Luthans (2006) mengemukakan aspek komitmen organisasi yaitu:

1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasinya
2) Kerelaan yang sungguh-sungguh berusaha demi kepentingan organisasi
3) Keyakinan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi

Allen dan Meyer (1991) menjabarkan tiga aspek yang merupakan karakteristik bagi komitmen yang kuat. Ketiga aspek tersebut adalah:

a) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keangotaannya dalam organisasi (loyalitas kerja).

Individu dengan komitmen yang tinggi akan mempunyai loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Individu hanya mempunyai sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan tetap berkeinginan untuk melanjutkan keanggotannya pada organisasi ini mencerminkan sikap loyalitas dan kesetiaan terhadap organisasi. Loyalitas juga tercermin dalam afeksi yang positif terhadap organisasi serta adanya rasa memiliki terhadap organisasi.

b) Kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (keterlibatan diri).

Keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi merupakan kunci utama terbentuknya serangkaian aspek komitmen organisasi yang lain. Aspek tersebut tercermin dalam beberapa sikap, antara lain: adanya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kesamaan tujuan dan nilai pribadi dengan tujuan dan nilai organisasi, pencerminan individu terhadap kebijakan-kebijakan organisasi, dan adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

c) Keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi (kebahagiaan dalam bekerja)

Keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi tercermin dalam usaha individu-individu untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas-tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Individu bukan hanya sekedar melaksanakan tugasnya, melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan organisasi. Individu akan tergolong pula untuk melaksankan pekerjaan di luar tugas dan perannya apabila bantuannya dibutuhkan organisasi (Setyaningrum, 2013).

2.2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Ada berbagai faktor yang menjadikan seseorang mau tetap komitmen dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi yang dijalaninya. Diantaranya menurut Steers dan Porter (1991) *dalam* Sopiah (2008: 163), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1) Karateristik personal atau pribadi, berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, masa kerja, usia, pendidikan, dan jenis kelamin anggotanya.
2) Karateristik pekerjaan atau peranan, berkaitan dengan umpan balik, identitas, tugas, kesempatan berinteraksi dan komunikasi. Karateristik ini merupakan tantangan pekerjaan yang harus dihadapi anggota dalam bekerja. Bila mana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

anggota menerima tantangan tersebut maka secara otomatis angota akan lebih berkomitmen dalam berorganisasi.

3) Karateristik struktural, berkaitan dengan lingkungan kerja seperti tersedianya fasilitas yang mendukung setiap pelaksanaan kerja.
4) Sifat dan pengalaman kerja, merupakan keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan organisasi, realisasi harapan anggota di organisasi, persepsi terhadap rekan kerja dan persepsi terhadap perilaku atasan. Bilamana anggota merasakan adanya pengalaman tersebut diorganisasi, maka anggota akan mudah untuk lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Menurut Stum (1998) *dalam* Sopiah (2008: 164) ada lima faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1) Budaya keterbukaan
2) Kepuasan kerja
3) Kesempatan personal untuk berkembang
4) Arah organisasi atau perusahaan
5) Penghargaan kerja yang sesuai kebutuhan

Berdasarkan pendapat diatas dapat disumpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karateristik pekerjaan, karateristik personal, karateristik struktural, kepuasan kerja dan sifat serta pengalaman kerja.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja karyawan

Simamora (1995: 327) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Perkataan kinerja dimaksudkan adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fikik/ material maupun non fisik/non material (Nawawi, 2011: 234).

Kinerja karyawan pada umunya terdorong dengan adanya promosi, kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, adanya inisiatif, kreatifitas, imbalan dan lain-lain. Namun bentuk ganjaran yang demikian tidak sepenuhnya adalah benar tergantung pengelolaan yang diterapkan oleh perusahaan tersebut. Sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anas, 2012).

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan (Sinambela, 2012: 5).

Kinerja menurut supriyanto dan Maharani (2013: 310) merupakan perwujudan kerja yang dilakukan karyawan dan biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Meningkat atau tidaknya kinerja tergantung pada kesesuaian tugas yang diberikan dan waktu yang telah ditetapkan.

2.2.3.2 Kinerja Dalam Islam

Islam sendiri memerintahkan umatnya untuk memiliki sebuah kinerja yang maksimal karena Allah SWT. Berfirman bahwa tidak akan mengubah nasib hamba-Nya kecuali ia berusaha dengan tenaganya sendiri.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Islam menganggap kerja itu sebagai ibadah segala usaha yang dilakukan oleh para pekerja itu senantiasa selaras denngan syariat, juga dianggap sebagai akhlak yakni tingkah laku atau perlakuan manusia ke arah kebaikan dan kemanfaatan hidup.

لَهُۥ مُعَقِّبَٰتٌ مِّنۢ بَيۡنِ يَدَيۡهِ وَمِنۡ خَلۡفِهِۦ يَحۡفَظُونَهُۥ مِنۡ أَمۡرِ ٱللَّهِۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ وَإِذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِقَوۡمٖ سُوٓءٗا فَلَا مَرَدَّ لَهُۥۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِۦ مِن وَالٖ ١١

11. *bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah[767]. Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan[768] yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.* (Q.S Ar-Ra'd: 11)

[767] Bagi tiap-tiap manusia ada beberapa Malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa Malaikat yang mencatat amalan-amalannya.dan yang dikehendaki dalam ayat ini ialah Malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut Malaikat Hafazhah.

[768] Tuhan tidak akan merobah Keadaan mereka, selama mereka tidak merobah sebab-sebab kemunduran mereka.

Tafsir Quraish Shihab mengungkapkan bahwa sesungguhnya Allahlah yang memelihara kalian. Setiap manusia memiliki sejumlah malaikat yang bertugas atas perintah Allah menjaga dan memeliharanya. Mereka ada yang menjaga dari arah depan dan ada juga yang menjaga dari arah belakang. Demikian pula, Allah tidak akan mengubah nasib suatu bangsa dari susah menjadi bahagia, atau dari kuat menjadi lemah, sebelum mereka sendiri mengubah apa yang ada

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pada diri mereka sesuai dengan keadaan yang akan mereka jalani. Apabila Allah berkehendak memberikan bencana kepada suatu bangsa, tidak akan ada seorang pun yang dapat melindungi mereka dari bencana itu. Tidak ada seorang pun yang mengendalikan urusan kalian hingga dapat menolak bencana itu.

Tafsir Jalalayn mengungkapan bahwa (Baginya) manusia (ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran) para malaikat yang bertugas mengawasinya (di muka) di hadapannya (dan di belakangnya) dari belakangnya (mereka menjaganya atas perintah Allah) berdasarkan perintah Allah, dari gangguan jin dan makhluk-makhluk yang lainnya. (Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum) artinya Dia tidak mencabut dari mereka nikmat-Nya (sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri) dari keadaan yang baik dengan melakukan perbuatan durhaka. (Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum) yakni menimpakan azab (maka tak ada yang dapat menolaknya) dari siksaan-siksaan tersebut dan pula dari hal-hal lainnya yang telah dipastikan-Nya (dan sekali-kali tak ada bagi mereka) bagi orang-orang yang telah dikehendaki keburukan oleh Allah (selain Dia) selain Allah sendiri (seorang penolong pun) yang dapat mencegah datangnya azab Allah terhadap mereka. Huruf min di sini adalah zaidah.

Berikut ini Hadits yang diriwayatkan Bukhari (Diana, 2008: 209):

اَلْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى وَاَبْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وُخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنًى وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللهُ وَعَنْ وُهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْأَبِيْهِ عَنْ أَبِيْ هَرَيْرَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا (رواه بخارى)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Nabi Muhammad SAW bersabda: *"tangan diatas lebih baik dari tangan dibawah, mulailah orang yang wajib menafkahi, sebaik-baiknya sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (dari tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi Allah."* (HR. Bukhari).

Maksud hadits ini menjelaskan islam mencela orang yang mampu bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau bekerja keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia tang diberikan oleh Allah SWT. yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak dunia-akhirat etos kerja yang tinggi merupakan cerminan seorang muslim (Diana, 2008: 209).

Dari beberapa pemaparan mengenai ayat dan hadits tersebut dapat disimpulkan bahwa islam sangat mendorong orang-orang mukmin untuk bekerja keras, karena Allah tidak akan merubah nasib kaum jika ia tidak mau berusaha merubah keadaanya. Perubahan yang mesti dilakukan adalah perubahan secara individu yang dapat berdampak secara universal, karena perubahan secara bersama inilah yang dikehendaki oleh Allah terbukti dengan penggunaan kata kaum kemudian perubahan yang dilakukan secara bersama-sama ini akan membawa imbas yang lebih luas. Apabila dikaitkan dengan kinerja karyawan maka yang dimaksudkan ialah bekerja keras, menunjukkan sifat ini sangat penting untuk dibiasakan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan bekerja keras dan etos kerja yang tinggi kita akan dapat mendapat kesuksesan hidup di dunia dan akhirat. Caranya adalah dengan dengan menjalankan sesuatu secara sungguh-sungguh, istiqamah, dan tidak mudah menyerah.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2.3.3 Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2002) hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukur an "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Sistem penilaian kinerja dapat dikategorikan berdasarkan pengarah kinerja, dan pengarah kinerja ini menjadi fokus pengukuran. Kategori sistem penilaian kinerja itu adalah (Kaswan, 2012: 221):

1. *Trait-based* (berbasis sifat) – diasumsikan bahwa sifat tertentu, seperti inisiatif, kecepatan membuat keputusan, tegas, loyal, dll. Merupakan pendorong kinerja. Jadi yang di ukur adalah karakteristik pribadi pemegang pekerjaan.
2. *Behaviour-based* (berbasis perilaku) – berfokus pada perilaku tertentu karyawan, seperti bekerjasama dengan baik, datang tepat waktu.
3. *Result-based* (berbasis hasil) – diasumsikan bahwa pencapaian sasaran/hasil, seperti jumlah total penjualan atau jumlah produk yang dihasilkan sama

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dengan kinerja. Jadi yang di ukur adalah apa yang berhasil dicapai oleh pemegang pekerjaan

4. *Knowledge/skill–based* (berbasis pengetahuan/ketrampilan) – diasumsikan bahwa pengetahuan/ketrampilan tertentu merupakan pendorong kinerja. Jadi yang di ukur adalah apa yang diketahui/diaplikasikan oleh pemegang pekerjaan.

2.2.3.4 Pengukuran Kinerja Karyawan

Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan, diperlukan suatu pengukuran kinerja yang disebut *performance appraisal*. Pengukuran kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan kerja. (Supriyanto dan Maharani, 2013: 312).

Penilaian kinerja akan efektif apabila dalam penilaian kinerja benar-benar memperhatikan dan memprioritaskan dua hal berikut sebagai persyaratan (Triton, 2009: 89):

a. Kriteria pengukuran kinerja memenuhi objektivitas. Untuk memenuhi persyaratan, maka ada tiga kualifikasi penting, yaitu meliputi:
   1) Relevansi. Relevansi berarti harus ada kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan penilaian kinerja. Misalnya apabila tujuan perusahaan adalah meningkatkan kualitas produk dan penilaian kinerja dilakukan di bagian produksi, maka kualitas pekerjaan seseorang dijadikan kriteria lebih utama dibandingkan dengan keramahan.
   2) Reliabilitas. Reliabilitas berarti harus terpenuhinya konsistensi atas kriteria yang dijadikan ukuran kinerja.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

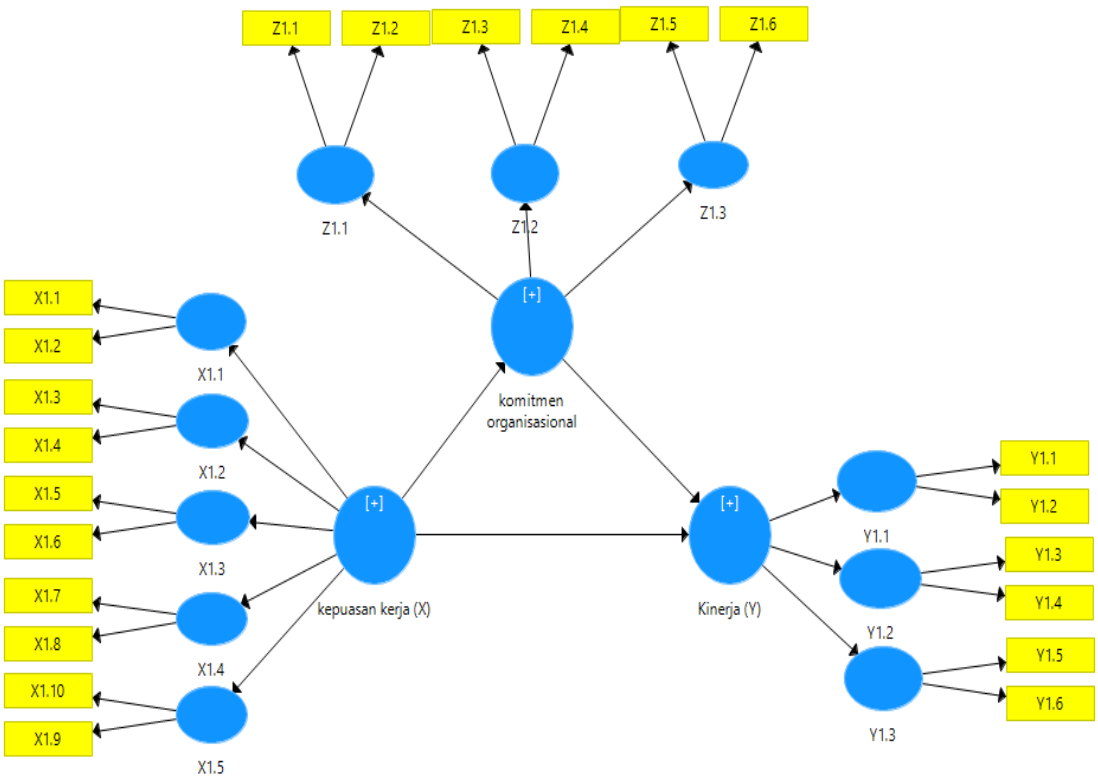
3) Diskriminasi. Deskriminasi berarti pengukuran dan penilaian kinerja harus mampu menunjukkan perbedaan-perbedaan kinerja hasil pengukuran.

b. Proses penilaian kinerja mempertahankan nilai objektivitas. Proses penilaian kinerja sangat penting diperlukan. Objektivitas dalam proses penilaian berarti tidak adanya pilih kasih, pengistimewaan, atau bahkan kecurangan dalam proses penilaian kinerja terhadap karyawan tertentu.

2.3 Kerangka Berfikir

2.3.1 Model Konsep

Gambar 2.1
Kerangka Konsep



CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.3.2 Model Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006: 71).

2.2.1.4 Hubungan antara kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Tobing (2009) dalam penelitiannya mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis penelitian yang menunjukan arah positif maka hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara dapat diterima. Penelitian Chadek Novi Charisma, dkk. Tahun 2014 hasilnya bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Kuswadi (2004) menjelaskan bahwa karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang tinggi dan bekerja lebih produktif.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Ada pengaruh langsung kepuasan kerja (X) secara signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. PINDAD persero

2.2.1.5 Hubungan antara Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan

Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang, ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

seseorang tidak terpenuhi. Harrison dan Hubbard (1998) berpendapat bahwa kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional, artinya apabila seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi dengan menunjukkan kinerja yang optimal.

Hsiao dan Chen (2012), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, karyawan akan semakin berkomitmen terhadap organisasi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Azeem (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja, umur dan lama kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasional. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan maka hipotesis kedua adalah:

H2: Ada pengaruh tidak langsung Kepuasan kerja (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) PT. PINDAD persero

Gunlu, dkk (2010) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normatif dan komitmen afektif. Selain itu, dimensi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen berkelanjutan. Tujuan awal dari penelitian tersebut adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional manajer hotel di wilayah Aegean Turki.

Rosita (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

H3: Komitmen organisasional (Z) sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. PINDAD persero

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik (Indrianto dan Supomo, 1999: 12). Karena itu dalam penelitian kuantitatif pengukuran terhadap gejala yang diamati menjadi penting, sehingga pengumpulan data penelitian ini berupa kuesioner atau angket, yang disusun berdasarkan pengukuran untuk setiap variabel yang diteliti yang kemudian menghasilkan data kuantitatif. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory*.

Menurut Faisal (1992) *dalam* Supriyanto dan Machfudz (2010: 287) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesisi ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di salah satu perusahaan BUMN di Indonesia yaitu PT. Pindad (Persero) yang beralamat di JL. Panglima Sudirman No 1 Turen Kab. Malang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah masalah manajemen sumberdaya manusia, khususnya dalam hal pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional sebagai mediasi.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2005: 72) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya".

Populasi penelitian merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian (Masyhuri dan Zainuddin, 2008: 151). Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 35) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan.

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan tetap Departemen Manager Umum PT. Pindad (Persero) yang terdiri dari beberapa bagian yaitu Adm. Personil, Adm Umum, HUMAS, Distribusi, K3LH, dan Urusan Dalam sejumlah 106 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sani dan Maharani (2013: 35) sampel adalah bagian dari jumlah dan karateristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan tidak mungkin peneliti mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

bisa menggunakan sampel. Dalam penelitian ini jumlah sampel sebanyak 86 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *proportional random sampling*, yaitu teknik teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Supriyanto dan Maharani 2013: 37).

Agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2000) *dalam* Supriyanto dan Maharani (2013: 38).

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

n: ukuran sampel

N: jumlah populasi

d: presisi

Adm. Personil

$$n = \frac{20}{20\ (0.1)^2 + 1} = 16$$

Adm Umum

$$n = \frac{17}{17\ (0.1)^2 + 1} = 14$$

HUMAS

$$n = \frac{27}{27\ (0.1)^2 + 1} = 21$$

Distribusi

$$n = \frac{21}{21\ (0.1)^2 + 1} = 17$$

K3LH

$$n = \frac{12}{12\ (0.1)^2 + 1} = 10$$

Urusan Dalam

$$n = \frac{9}{9\ (0.1)^2 + 1} = 8$$

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.5 Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuesioner (Supriyanto dan Maharani, 2013: 347). Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (Supriyanto dan Machfudz, 2010: 14).

Data primer adalah sumber langsung yang memberikan data pada pengumpul data, data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan – catatan yang berhubungan dengan penelitian (Sugiyono, 2005 : 62).

Pada penelitian ini data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi, dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner merupakan angket yang disusun secara terstruktur guna menjaring data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) untuk memperoleh informasi yang relevan (Supriyanto dan Maharani, 2013: 56).
2. Dokumentasi: dalam penelitian ini data yang diambil yaitu sejarah perkembangan perusahan, struktur organisasi perusahaan, tugas dan wewenang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dari setiap personil, jumlah seluruh karyawan (Supriyanto dan Machfudz, 2010: 200).

3.7 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuisoner yaitu pedoman dalam proses wawancara. Kuisoner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan.

3.8 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skor peneliti menggunakan skala likert. Skala likert yaitu dengan menghadapkan seorang responden dengan sebuah pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban: "sangat setuju", "setuju", "ragu-ragu", "tidak setuju", "sangat tidak setuju" (Sugiyono, 2005: 86). Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penilaian dimana masing-masing pertanyaan diberi skor satu sampai lima, antara lain: (Tabel 3.1)

Tabel 3.1
Bobot nilai setiap pertanyaan

Alternative jawaban	Bobot nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono (2005: 87)

Bahwa semakin tinggi skor yang diperoleh dari seorang responden, merupakan indikasi bahwa responden tersebut sikapnya semakin positif terhadap

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

obyek yang ingin diteliti oleh penulis. Tujuan ini untuk mengarahkan responden menjawab pertanyaan yang benar-benar menggambarkan kondisi responden

3.9 Definisi Operasional variabel

3.9.1 Variabel Independen(Variabel Eksogen/ Variabel Prediktor)

Variabel independen adalah variabel bebas atau penjelas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel dependen. Variabel independen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja (X) dengan indikatornya sebagai berikut (Luthans, 2006):

1. Kepuasan dengan sistem pembayaran
2. Kepuasan dengan promosi
3. Kepuasan dengan rekan kerja
4. Kepuasan dengan penyelia
5. Kepuasan pekerjaan itu sendiri

3.9.2 Variabel Intervening (Mediasi)

Variabel intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel berpengaruh (Supriyanto dan Maharani, 2013). Variabel intervening pada penelitian ini adalah komitmen organisasional (Z), indikatornya menurut Allen dan Meyer (1991) sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif
2. Komitmen Kontinuan
3. Komitmen Normatif

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.9.3 Varibel Dependen(Variabel Endogen)

Variabel dependen adalah variabel yang tercakup dalam hipotesis yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Menurut Robbins (2002) terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Y) yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item
Kepuasan kerja	Kepuasan dengan sistem pembayaran	1. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab 2. Kesesuaian gaji dengan harapan
	Kepuasan dengan promosi	1. Akan dipromosikan jika bekerja dengan baik 2. Puas dengan tingkat kemajuan karir
	Kepuasan dengan rekan Sekerja	1. Rekan kerja membantu pekerja 2. Senang bekerja bersama rekan kerja
	Kepuasan dengan atasan	1. Pekerjaannya menarik 2. Pekerjaannya mampu mengembangkan skill
	Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri	1. Pekerjaannya menarik 2. Pekerjaannya mampu mengembangkan skill
Komitmen Organisasional	Komitmen afektif	1. Merasa menjadi bagian dari organisasi 2. Senang menghabiskan karir di organisasi
	Komitmen kontinuan	1. Merasa rugi jika keluar (*resign)* dari organisasi 2. Bekerja di organisasi adalah kebutuhan
	Komitmen normatif	1. Merasa tidak etis jika pindah dari organisasi 2. Merasa bekerja di organisasi adalah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		kewajiban moral
Kinerja	Kualitas	1. Kerapian 2. Kejujuran
	Kuantitas	1. Hasil kerja sesuai target 2. Menyelesaikan pekerjaan sebanyak –banyaknya
	Ketepatan waktu	1. Masuk kerja tepat waktu 2. Tidak pulang sebelum waktunya

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian diperlukan alat bantu berupa kuisoner, sebelum digunakan harus diuji terlebih dahulu validitasdan reliabilitasnya. Untuk menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian dapat dipercaya, dilakukan dua pengujian yaitu, (Supriyanto dan Maharani, 2013):

a. Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud (Supriyanto dan Maharani, 2013). Uji validitas instrument dalam penelitian ini dilakukan untukmengetahui tingkat kesahihan atau validitas sebuah instrument. Sebuah item pertanyaan, dikatakan memiliki validitas tinggi jika memiliki korelasi tinggi terhadap skor

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

total item. Dua syarat yang harus dipenuhi agar sebuah item dikatakan sahih atau valid, yaitu (Wahyono, 2006):

1) Korelasi dari item-item angket haruslah kuat dan peluang kesalahannya tidak terlalu besar (Maksimal 5%).
2) Korelasi harus memiliki nilai atau arah yang positif. Arah positif itu berarti bahwa r_{bt} (nilai korelasi yang akan digunakan untuk mengukur validitas) harus lebih besar dari r_{table})

Uji instrument ini dilakukan terhadap 86 responden. Untuk pengambilan keputusan berdasarkan responden dan nilai r_{table} pada taraf signifikansi 5%, yaitu 0,2120. Artinya, item instrument disebut valid jika lebih besar dari 0,2120.

Setelah dilakukan uji instrument data, maka dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

Tabel 3.3
Uji Validitas Variabel X

Item	*Corrected Item- Total Correlation*	Batas kritis	Status
X1.1	0.576	0,2120	Valid
X1.2	0.656	0,2120	Valid
X1.3	0.637	0,2120	Valid
X1.4	0.640	0,2120	Valid
X1.5	0.369	0,2120	Valid
X1.6	0.329	0,2120	Valid
X1.7	0.415	0,2120	Valid
X1.8	0.483	0,2120	Valid
X1.9	0.550	0,2120	Valid
X1.10	0.627	0,2120	Valid

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 3)

Hasil uji validitas variabel Kepuasan Kerja (X) di atas didapatkan hasil bahwa dari 10 butir pertanyaan untuk variable kepuasan kerja dinyatakan valid semua karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,2120.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 3.4
Uji Validitas Variabel Z

Item	*Corrected Item- Total Correlation*	Batas kritis	Status
Z1.1	0.762	0,2120	Valid
Z1.2	0.782	0,2120	Valid
Z1.3	0.733	0,2120	Valid
Z1.4	0.801	0,2120	Valid
Z1.5	0.797	0,2120	Valid
Z1.6	0.712	0,2120	Valid

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 3)

Hasil uji validitas variabel Komitmen Organisasional (Z) di atas didapatkan hasil bahwa dari 6 butir pertanyaan untuk variable komitmen organisasional dinyatakan valid semua karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,2120.

Tabel 3.4
Uji Validitas Variabel Y

Item	*Corrected Item- Total Correlation*	Batas kritis	Status
Y1.1	0.361	0.2120	Valid
Y1.2	0.633	0.2120	Valid
Y1.3	0.612	0.2120	Valid
Y1.4	0.423	0.2120	Valid
Y1.5	0.432	0.2120	Valid
Y1.6	0.651	0.2120	Valid

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 3)

Hasil uji validitas variabel Kinerja (Y) di atas didapatkan hasil bahwa dari 6 butir pertanyaan untuk variable kinerja dinyatakan valid semua karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,2120.

b. Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel, jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach* (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Rumus *Aplha Cronbach* sebagai berikut:

r_{11}= [k:(k-1)][1- $\sum \sigma_b^2$: σ_t^2]

dimana r : koefisen reliabilitas

k : jumlah pertanyaan

σ_b: varian butir pertanyaan

σ_t: varian skor tes

Menurut Arikunto (1991) *dalam* Supriyanto dan Maharani (2013) instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya ≥ 0,6.

Uji reliabilitas instrument dalam penelitian ini akan dilakukan terhadap 86 responden. Adapun hasil analisis reliabilitas untuk instrument dalam penelitian ini dapat diilustrasikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Item Soal	*Cronbach's Alpha*	Status
X	10	0.757	Reliable
Z	6	0.806	Reliable
Y	6	0.770	Reliable

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan Tabel 3.5 uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

terhadap pertanyaan selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrument Kepuasan Kerja (X) adalah sebesar rll = 0.836, instrument Komitmen Organisasional (Z) adalah sebesar rll = 0.915, Kinerja (Y) adalah sebesar rll = 0.767, ternyata memiliki nilai *"Alpha Cronbach"* lebih besar dari 0,60 yang berarti ketiga instrumen dinyatakan reliable.

3.10.2 Uji Sobel

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (dalam Ghozali, 2011) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel tes). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh signifikan X ke Y lewat Z dengan kata lain mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$. Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2 + SE_a^2 + (a^2\, SE_b^2}}$$

keterangan:

a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

SE_a = *Standart eror of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

SE_b = *Standart eror of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

3.10.3 Analisis PLS

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 2.0.m3 yang dijalankan dengan media komputer. PLS

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(*Partial Least Square*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Lebih lanjut, Ghozali (2006) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Perbedaan mendasar PLS yang merupakan SEM berbasis varian dengan LISREL atau AMOS yang berbasis kovarian adalah tujuan penggunaannya. Dibandingkan dengan *covariance based* SEM (yang diwakili oleh software AMOS, LISREL dan EQS) component based PLS mampu menghindarkan dua masalah besar yang dihadapi oleh *covariance based* SEM yaitu *inadmissible solution* dan *factor indeterminacy* (Tenenhaus *et al*.,2005).

Terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab digunakan PLS dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini alasan-alasan tersebut yaitu: pertama, PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis, dan residual distribution. Kedua, PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk prediksi. Ketiga, PLS (*Partial Least Square*) memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis series *ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan *olgaritma* (Ghozali,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2006). Keempat, pada pendekatan PLS, diasumsikan bahwa semua ukuran *variance* dapat digunakan untuk menjelaskan.

Pendekatan PLS didasarkan pada pergeseran analisis dari pengukuran estimasi parameter model menjadi pengukuran prediksi yang relevan. Sehingga fokus analisis bergeser dari hanya estimasi dan penafsiran signifikan parameter menjadi validitas dan akurasi prediksi.

3.10.2.1 Pengukuran Metode *Partial Least Square* (PLS)

Pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 hal, yaitu (Ghozali, 2011):

1) *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
2) Estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
3) Means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan penduga bobot (*weight estimate*), tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner* model dan *outer* model, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta). Pada dua tahap pertama proses iterasi dilakukan dengan pendekatan deviasi (penyimpangan) dari nilai means (rata-rata). Pada tahap ketiga, estimasi bisa didasarkan pada matriks data asli dan atau hasil penduga bobot dan koefisien jalur pada tahap kedua, tujuannya untuk dan lokasi parameter (Ghozali, 2011).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.10.2.2 Langkah-langkah *Partial Least Square* (PLS)

Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis dengan *partial least square* (Yamin, 2011):

1. Langkah Pertama: Merancang Model Struktural (*inner* model)

   Pada tahap ini, peneliti memformulasikan model hubungan antar konstrak.

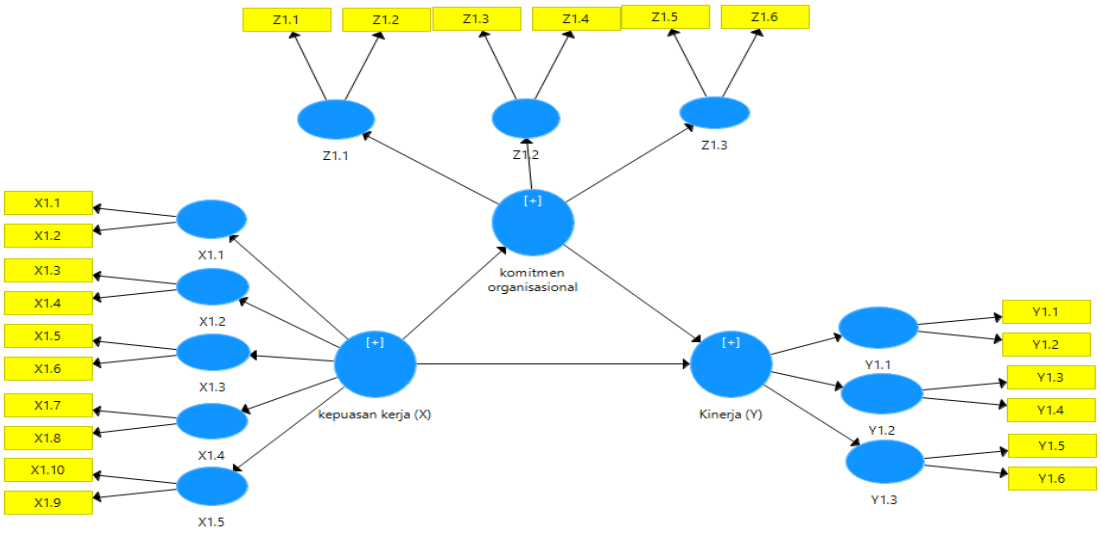
2. Langkah Kedua: Merancang Model Pengukuran (*outer* model)

   Pada tahap ini, peneliti mendefinisikan dan menspesifikasi hubungan antara konstrak laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formulatif.

3. Langkah Ketiga: Mengkonstruksi Diagram Jalur

   Fungsi utama dari membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antara konstrak yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.

Gambar 3.1
Diagram Jalur



Keterangan:

X : kepuasan kerja

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

X.1 : sistem pembayaran

X.2 : promosi

X.3 : rekan kerja

X.4 : atasan

X.5 : pekerjaan itu sendiri

Z : komitmen organiasasional

Z.1 : komitmen afektif

Z.2 : komitmen kontinuan

Z.3 : komitmen normatif

Y : kinerja

Y.1 : kualitas

Y.2 : kuantitas

Y.3 : ketepatan waktu

4. Langkah Kelima: Estimasi model

   Pada langkah ini, ada tiga skema pemilihan *weighting* dalam proses estimasi model, yaitu *factor weighting scheme, centroid weighting scheme,* dan *path weighting scheme.*

5. Langkah Keenam: *Goodness of Fit* atau evaluasi model meliputi evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural.

6. Langkah Ketujuh: Pengujian hipotesis dan interpretasi.

Didalam PLS variabel latent bisa berupa hasil pencerminan indikatornya, diistilahkan dengan indikator reflektif (*refletive indicator)* (Supriyanto dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Maharani, 2013). Dalam gambar 3.1 terlihat bahwa kepuasan kerja (X), komitmen organisasional (Z) dan kinerja (Y) adalah indikator refleksif.

Ciri-ciri model indikator reflektif adalah (Supriyanto dan Maharani 2013):

a. Arah hubungan kausalitas dan konstruk ke indikator
b. Antar indikator diharapkan saling berkorelasi (memiliki internal *consitency reliability)*
c. Menghilangkan satu indikator dari model pengukuran tidak akan mengubah makna darn arti konstruk
d. Menghitung adanya kesalahan pengukuran (*error of term)* pada tingkat indikator

Berikut adalah kriteria penilaian model PLS menurut Kurniawan dan Yamin (2011)

Tabel 3.6
Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Penilaian PLS	
R^2 untuk variabel endogen	Hasil R^2 sebesar 0,67, 0,33 dan 0.19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model "baik", "moderat" dan "lemah".
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur bootstrapping.
f^2 untuk *effect size*	Nilai f^2 sebesar 0.2, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural
Evaluasi Model Pengukuran Reflective	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Loading factor	Diatas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur konstruk, namun nilai di atas 0,50 masih dapat diterima sedangkan nilai di bawah 0,50 harus dikeluarkan dari model.
Composite Reliability	*Composite reliability* mengukur internal *consistency* dan nilainya harus di atas 0.60. CR= $\frac{(\Sigma\lambda_i)2}{(\Sigma\lambda_i)2+\sum\varepsilon i}$
Composite Reliability	*Composite reliability* mengukur internal *consistency* dan nilainya harus di atas 0.60 Dengan formula: CR= $\frac{(\Sigma\lambda_i)2}{(\Sigma\lambda_i)2+\sum\varepsilon i}$
Average Variance Extracted	Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus di atas 0.50 Dengan formula: AVE= $[\frac{\sum\lambda_i^2}{\sum\lambda_i^2+\sum \mathrm{i\ var}\ (\varepsilon i)}]$
Validitas Deskriminan	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten.
Cross Loading	Merupakan ukuran lain dari validitas deskriminan. Diharapkan setiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dibandingkan dengan indikator untuk laten variabe lainnya.

Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
Signifikansi nilai *weight*	Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi ini dinilai dengan prosedur bootstrapping.
Multikolonieritas	Variabel manifest dalam blok harus diuji apakah terdapat multikol. Nilai *variance inflation* faktor(VIF) dapat digunakan untuk menguji hal ini. Nilai VIF di atas 10 mengindikasikan terdapat multikol.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1.1 Sejarah Singkat PT. Pindad (Persero)

PT Pindad adalah perusahaan industry mnufaktur Indonesia yang bergerak dalam bidang produk militer dan produk komersial. Kegiatan PT Pindad mencakup desain dan pengembangan, rekayasa, perakitan dan fabrikan serta perawatan.

Berdiri sejak tahun 1908 sebagai bengkel Peralatan Militer Surabaya dengan nama *Artilerie Constructie Winkel* (ACW), bengkel ini berkembang menjadi sebuah pabrik dan sesudah itu mengalami perubahan nama pengelola menjadi *Artilerie Inrihtingen* (AI) kemudian dipindahkan lokasinya di Bandung pada tahun 1901.

Pada tahun 1942, di masa penjajahan jepang, namanya berganti menjadi Dai Chi Kozo (DIK) pada tahun 1947 berganti nama Leger Productie Bedrijven (LPB). Setelah kemerdekaan, pemerintah Belanda pada tahun 1950 menyerahkan pabrik tersebut kepada pemerintah Indonesia, dan pada tanggal 29 April 1950, yang selanjutnya di peringati sebagai hari jadi perusahaan, pabrik tersebut diberi nama Pabrik Senjata dan Mesin (PSM) yang berlokasi di PT Pindad saat ini.

Pada tahun 1962 Pabrik Senjata dan Mesin (PSM) berubah menjadi sebuah Industri Alat Peralatan Militer yang dikelola oleh Angkatan Darat, sehingga namanya menjadi Perindustrian Angkatan Darat (PINDAD). PT Pindad berubah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

status menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan nama PT Pindad (Persero) pada tanggal 29 April 1983, kemudian pada tahun 1989 perusahaan ini berada dibawah Pembinaan Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) yang kemudian pada tahun 1999 berubah menjadi PT Prakarya Industri (persero) dan kemudian berubah lagi namanya menjadi PT Bahana Prakarya Industri Strategis (persero). Tahun 2002 PT BPIS (persero) dibubarkan oleh pemerintah, sejak itu PT Pindad beralih status menjadi PT Pindad (Persero) yang langsung berada dibawah pembinaan kementrian (BUMN).

4.1.1.2 Visi dan Misi PT Pindad (Persero)

Untuk menunjang dan melaksanakan kebijaksanaan dan program pemerintah khususnya dalam bidang Industri peralatan militer dan transportasi (produksi perlengkapan kereta api dan kendaraan militer).

A. Visi Perusahaan

   Menjadi produsen peralatan pertahanan dan keamanan terkemuka di Asia pada tahun 2023, melalui inovasi produk dan kemitraan strategi.

B. Misi Perusahaan

   Melakukan usaha terpadu di bidang peralatan pertahanan dan keamanan serta peralatan industrial untuk mendukung pembangunan nasional dan secara khusus untuk mendukung perkembangan dan keamanan Negara

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

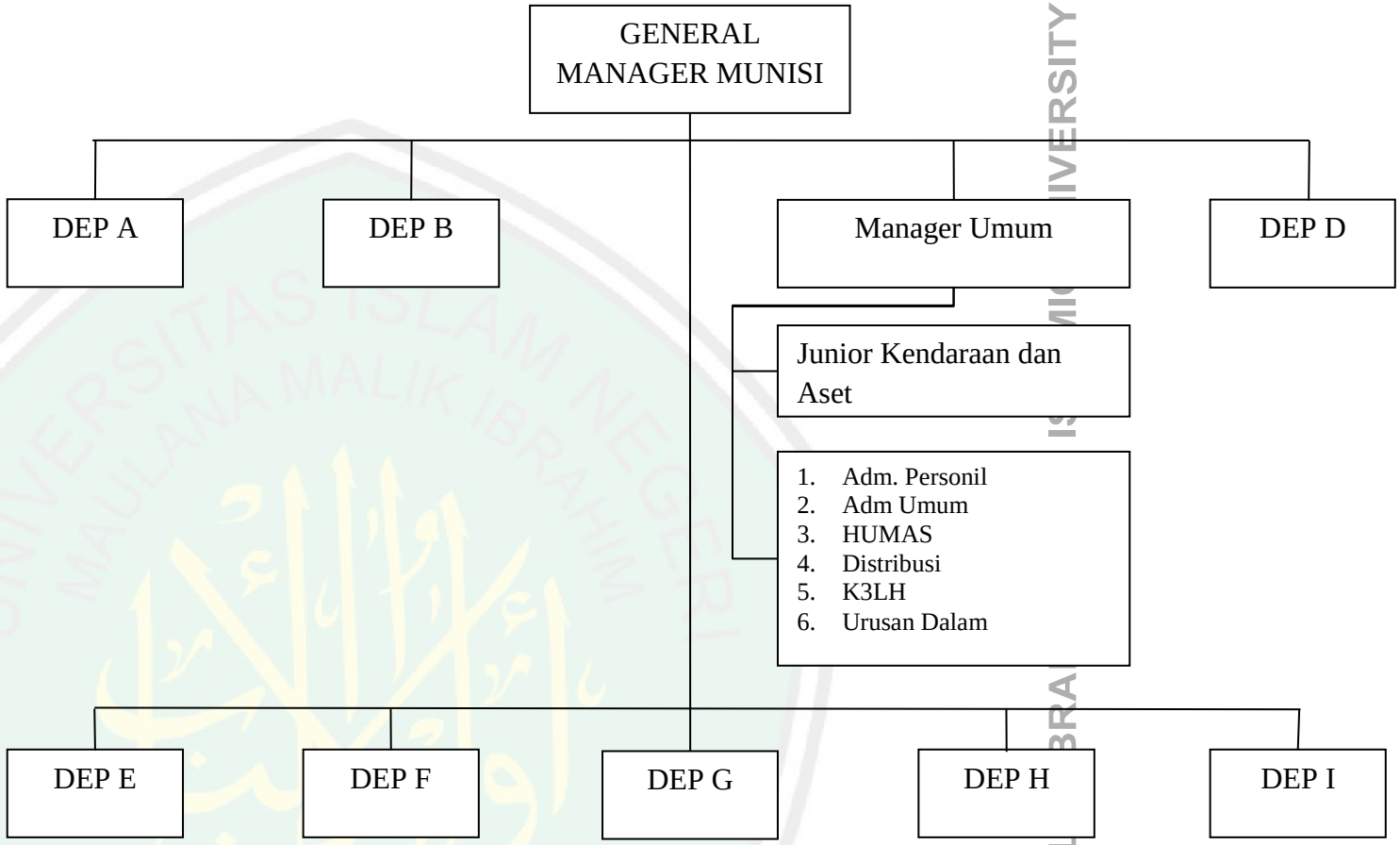
Struktur Organisasi merupakan pola otoritas dan tanggungjawab yang terdapat dalam perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan tersebut tercapai secara efisien dan efektif jika struktur organisasinya tersusun dengan baik dan jelas, sehingga masing-masing angggota organisasi mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Dimana struktur organisasi formal sering kali digambarkan dalam bagan organisasi yang menunjukkan pola komunikasi di dalam organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka dari perusahaan yang menunjukkan hubungan antara pimpinan dan bawahan serta antara bidang kerja satu dengan yang lain, sehingga dapat memperjelas kedudukan, wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa didalam perusahaan, struktur organisasi berguna bagi perusahaan dalam menjalankan aktivitas usaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan serta arah komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan dapat terlihat jelas dan efektif, baik antara pimpinan dengan bawahan maupun antara karyawan dan begitupun sebaliknya.

Struktur organisasi PT Pindad (Persero) Turen Malang menetapkan struktur organisasi bentuk lini atau garis. Pada jalur ini suatu garis komando wewenang dan tanggung jawab yang bercabang pada setiap tingkatan masing-masing fungsi mulai dari pimpinan yang paling atas sampai tingkat yang paling bawah. (Gambar 4.1)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Pindad (Persero) Turen



Sumber PT Pindad (persero) Turen Malang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN

4.1.1.4 Waktu Kerja

Pembagian waktu kerja karyawan di PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang dibagi menjadi 3 kriteria, yaitu waktu kerja biasa (Non *Shift)*, waktu kerja sistem bergilir *(Shift)*, dan waktu kerja lembur PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang Jawa Timur memberlakukan sistem kerja 8 jam perhari 8 jam yang dimaksud belum termasuk jam istirahat dengan kata lain 9 jam kerja dengan 1 jam istirahat setiap hari kerjanya. Pada saat jam istirahat masing-masing jam kerja dimanfaatkan untuk pemberian asupan gizi dan beribadah. Adapun rincian waktu kerja, sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jam kerja dan jam istirahat karyawan PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang pada hari senin-kamis

No	Posisi Karyawan	Jam Kerja	Jam Istirahat
1	Staf perusahaan Jam kerja aktif	 07.00-16.00 WIB	 11.30-12.15 WIB
2	Bagian Produksi a. *shift* pendek I b. *shift* pendek II c. *shift* pendek III	 07.00-15.00 WIB 15.00-23.00 WIB 23.00-07.00 WIB	 11.30-12.15 WIB 18.00-18.45 WIB 03.00-03.45 WIB

Sumber: PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang

Tabel 4.2 Jam kerja dan jam istirahat karyawan PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang pada hari Jum'at

No	Posisi Karyawan	Jam Kerja	Jam Istirahat
1	Staf perusahaan Jam kerja aktif	 07.00-16.00 WIB	 11.00-13.00 WIB
2	Bagian Produksi d. *shift* pendek I e. *shift* pendek II f. *shift* pendek III	 07.00-15.00 WIB 15.00-23.00 WIB 23.00-07.00 WIB	 11.00-13.00 WIB 18.00-18.45 WIB 03.00-03.45 WIB

Sumber: PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Malang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Untuk mengevaluasi pelaksanaan waktu kerja lembur ini dilakukan setiap 3 bulan sekali. Pengaturan waktu lembur sendiri dilaksanakan berdasarkan kebutuhan operasional perusahaan yang mendesak serta mendapatkan perintah dari kepala divisi yang bersangkutan dengan mengacu pada:

a. Jadwal induk penyelesaian produksi
b. Persediaan material yang terdiri dari :
    1. ketersediaan material
    2. *Lead Time* pengadaan material
c. Prioritas penyelesaian produk/pekerjaan
d. Optimalisasi utilitas

4.1.1.5 Jumlah Karyawan

PT Pindad (Persero) Divisi Munisi Turen Kabupaten Malang memiliki karyawan sebanyak ± 1305 orang yang terbagi dalam beberapa macam tugas kerj. Untuk status pekerja itu sendiri, yaitu sebagai berikut:

a. Pegawai tetap : 607 pekerja
b. Pegawai tidak tetap : 698 pekerja

Karyawan PT Pindad (Persero) Turen Malang Jawa Timur terbagi menjadi 6 kualifikasi jenjang pendidikan. Setiap jenjang pendidikan menentukan setiap status jabatan yang dipegangi oleh masing-masing karyawan.

Jenjang pendidikan tersebut yaitu:

1) Pendidikan SII

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2) Pendidikan SI

3) Pendidikan DIII

4) Pendidikan DII

5) Pendidikan DI

6) Pendidikan SMU/SMK

4.1.2 Deskripsi Karateristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan. dari responden sebanyak 86, hasil analisis karateristik responden secara lengkap dapat dilihat di lampiran 4.

Responden berdasarkan jenis kelamin dijelaskan dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-laki	50	58%
Perempuan	36	42%
Total	86	100%

Sumber: data dioleh 2017 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki yaitu sebanyak 50 orang atau 58%, sedangkan sebanyak 36 atau 42% adalah perempuan. Hal ini mengindikasikan paling banyak yang menjabat sebagai pegawai tetap adalah laki-laki. laki-laki sangat cocok berkeja di bidang ini karena perusahaan ini merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang Munisi sehingga membutuhkan ketegasan dan tenaga laki-laki yang kuat. Namun demikian tidak berarti bahwa perempuan tidak cocok dengan pekerjaan di perusahaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ini. Perempuan pun bisa tegas, teliti dan mempunyai tenaga yang kuat seperti laki-laki.

Responden berdasarkan Usia dijelaskan dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Karateristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase (%)
18-25 thn	15	17.4 %
26-33 thn	41	47.7 %
34-41 thn	10	11.6 %
42-50 thn	14	16.3 %
>50 thn	6	7 %
Total	86	100 %

Sumber: data Dioleh 2017 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel di atas bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini mempunyai usia 26-33 tahun yaitu sebanyak 41 orang atau 47.7 %. Responden berusia 18-25 tahun sebanyak 15 orang atau 17.4 % yang tidak berbeda jauh dengan responden usia 42-50 tahun sebanyak 14 orang atau 16.3 %. Responden berusia 34-41 thn sebanyak 10 atau 11.6 % dan sisanya yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 6 atau 7 %. Secara keseluruhan dapat dinyatakan bahwa para pegawai tetap di PT Pindad (Persero) Divisi Munisi berada pada usia produktif dan masih dapat ditingkatkan kinerjanya.

Responden berdasarkan Masa Kerja dijelaskan dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Karateristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1-5 tahun	47	54.7 %
6-10 tahun	16	18.6 %
11-15 tahun	8	9.3 %
16-20 tahun	1	1.2 %

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lanjutan Tabel 4.5

>21 tahun	14	16.3 %
Total	86	100 %

Sumber: Data di olah 2017 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar responden dalam penelitin ini mempunyai masa kerja selama 1-5 tahun yaitu sebanyak 47 orang atau 54.7%. Responden 6-10 tahun sebanyak 16 orang atau 18.6 % kemudian responden yang memiliki masa kerja 11-15 tahun yaitu sebanyak 8 orang atau 9.3 %, 16-20 tahun hanya terdapat 1 orang atau 1.2 % dan > 20 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 16.3%.

Responden berdasarkan Pendidikan dijelaskan dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Karateristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
SMA/K	51	59.3 %
Diploma	11	12.8 %
S1	24	27.9 %
S2	0	0
Total	86	100 %

Sumber: Data di olah 2017 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian berpendidikan sebagai SMA/K yaitu sebanyak 51 orang atau 59.3%. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagai karyawan tetap di PT Pindad (Persero) mengharuskan pendidikan minimal SMA/K.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari deskripsi variabel penelitian yang merupakan bagian dari analisis statistika deskriptif adalah untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kuisoner yang dibagikan dan menggambarkan secara mendalam variabel Kepuasan Kerja (X), Komitmen Organisasional (Z) dan Kinerja (Y). Distribusi frekuensi tersebut diperoleh dari hasil tabulasi skor jawaban responden. Berikut dasar intreprestasi skor ditunjukkan pada tabel 4.6. (Riduwan dan Kuncoro, 2007).

Tabel 4.6
Kriteria Intreprestasi Skor

No	Nilai rata-rata	Kriteria
1	1.00-1.80	Sangat rendah/ sangat tidak setuju
2	1.81-2.60	Rendah/tidak setuju
3	2.61-3.40	Cukup tinggi/ ragu-ragu
4	3.41-4.20	Tinggi/setuju
5	4.21-5.00	Sangat tinggi/sangat setuju

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2007).

4.1.3.1 Variabel Kepuasan Kerja (X)

Kepuasan kerja dalam penelitian ini dibentuk oleh 5 indikator yaitu: (1) Kepuasan dengan sistem pembayaran, (2) kepuasan dengan promosi, (3) kepuasan dengan rekan sekerja, (4) kepuasan dengan atasan, (5) kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Pengukuran indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif, yaitu pemberian skor terhadap persepsi responden mengenai berbagai kemampuan yang berkaitan dengan berbagai aspek yang ditunjukan oleh masing-masing indikator.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja disajikan dalam tabel 4.7.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Item	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
X1.1	1	1.2	4	4.7	6	7.0	45	52.3	30	34.9	4.15
X1.2	0	0	6	7	6	7	54	62.8	20	23.3	4.02
X1.3	0	0	6	7	25	29.1	25	29.1	30	34.9	3.92
X1.4	0	0	6	7	18	20.9	42	48.8	20	23.3	3.88
X1.5	1	1.2	0	0	0	0	45	52.3	40	46.5	4.43
X1.6	0	0	2	2.3	0	0	52	60.5	32	37.2	4.33
X1.7	0	0	1	1.2	12	14	43	50	30	34.9	4.19
X1.8	0	0	2	2.3	4	4.7	46	53.5	34	39.5	4.30
X1.9	0	0	0	0	17	19.8	38	44.2	31	36	4.16
X1.10	0	0	0	0	5	5.8	49	57	32	37.2	4.31
Variabel Kepuasan Kerja											4.17

Sumber: Data diolah (lampiran 5)

Dari tabel 4.7. diatas, dari 86 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel kepuasan kerja dipersepsikan baik oleh responden. hal ini terlihat dari rata-rata sebesar 4.17 terletak antara skor 4 (S) dan skor 5 (SS). Demikian pula mayoritas responden menjawab setuju pada seluruh indikator pada variabel kepuasan kerja.

Terlihat pula pada indikator kepuasan terhadap sistem pembayaran yang dijabarkan dalam item kesesuaian gaji dengan tanggung jawab (X1.1), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 orang atau 52.3%, sebanyak 30 orang atau 34.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 6 orang atau 7% menjawab netral, sebanyak 4 orang atau 4.7% menjawab tidak setuju, kemudian 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor X1.1 mempunyai

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

rata-rata sebesar 4.15 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item kesesuaian gaji dengan harapan (X1.2), mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54 orang atau 62.8%, sebanyak 20 orang atau 23.3% menjawab sangat setuju, sebanyak 6 orang atau 7% memberikan jawaban netral dan tidak setuju, kemudian tidak ada respondenpun yang menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa indikator kepuasan kerja dengan sistem pembayaran (X1.2) mempunyai rata-rata sebesar 4.02 atau berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini indikator kepuasan kerja dengan sistem pembayaran dipersepsikan baik oleh responden.

Pada indikator kepuasan terhadap promosi yang dijabarkan dalam item akan dipromosikan jika bekerja dengan baik (X1.3), untuk mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang atau 34.9%, sebanyak 25 orang atau 29.1% menjawab setuju dan netral, sebanyak 6 orang atau 7% menjawab tidak setuju, kemudian tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor X1.3 mempunyai rata-rata sebesar 3.92 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item puas dengan tingkat kemajuan karir (X1.4), mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang atau 48.8%, sebanyak 20 orang atau 23.3% menjawab sangat setuju, sebanyak 18 orang atau 20.9% memberikan jawaban netral, sebanyak 6 orang atau 7% menjawab tidak setuju, kemudian tidak ada respondenpun yang menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor (X1.4) mempunyai rata-rata sebesar 3.88 atau berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini indikator kepuasan kerja dengan promosi dipersepsikan baik oleh responden.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pada indikator kepuasan terhadap rekan sekerja yang dijabarkan dalam item rekan kerja membantu pekerjaan (X1.5), mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang atau 52.3%, sebanyak 40 orang atau 46.5% menjawab sangat setuju, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju, kemudian tidak ada responden yang menjawab netral atau tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor X1.5 mempunyai rata-rata sebesar 4.43 atau berada pada kategori sangat tinggi. Untuk item senang bekerja bersama rekan kerja (X1.6), mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52 orang atau 60.5%, sebanyak 32 orang atau 37.2% menjawab sangat setuju, sebanyak 2 orang atau 2.3% memberikan jawaban tidak setuju, kemudian tidak ada respondenpun yang menjawab netral dan sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor (X1.6) mempunyai rata-rata sebesar 4.33 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator kepuasan kerja dengan promosi dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Pada indikator kepuasan terhadap promosi yang dijabarkan dalam item atasan memberikan dukungan (X1.7), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang atau 50%, sebanyak 30 orang atau 34.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 12 orang atau 14% menjawab netral, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab tidak setuju, kemudian tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor X1.7 mempunyai rata-rata sebesar 4.19 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item atasan memberikan masukan (X1.8), mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 orang atau 53.5%, sebanyak 34 orang atau 39.5%

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

menjawab sangat setuju, sebanyak 4 orang atau 4.7% memberikan jawaban netral, sebanyak 2 orang atau 2.3% menjawab tidak setuju, kemudian tidak ada respondenpun yang menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor (X1.8) mempunyai rata-rata sebesar 4.30 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator kepuasan kerja dengan atasan dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri yang dijabarkan dalam item pekerjaannya menarik (X1.9), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau 44.2%, sebanyak 31 orang atau 36% menjawab sangat setuju, sebanyak 17 orang atau 19.8% menjawab netral, kemudian tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor X1.9 mempunyai rata-rata sebesar 4.16 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item pekerjaan mampu mengembangkan skill (X1.10), mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang atau 57%, sebanyak 32 orang atau 37.2% menjawab sangat setuju, sebanyak 5 orang atau 5.8% memberikan jawaban netral, kemudian tidak ada respondenpun yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor (X1.10) mempunyai rata-rata sebesar 4.31 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Dari pemaparan pada tabel 4.7 diatas tampak bahwa indikator kepuasan dengan rekan kerja yang dijabarkan dalam item rekan kerja membantu pekerjaan (X1.5) dan item senang bekerja bersama rekan kerja (X 1.6) yaitu kepuasan dengan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

rekan sekerja adalah indikator yang dipersepsikan paling tinggi pada kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja sangat dirasakan terutama dengan rekan sekerja. Di sisi lain, item X1.4 yaitu kepuasan dengan promosi dirasakan paling rendah untuk melihat kepuasan kerja. Artinya dari ke 10 item kepuasan kerja, kepuasan dengan promosi dirasakan paling rendah untuk mengukur kepuasan kerja, meskipun dari skor rata-rata dalam kategori baik.

4.1.3.2 Variabel Komitmen Organisasional (Z)

Komitmen Organisasional dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 indikator yaitu: (1) Komitmen Afektif, (2) Komitmen Kontinuan, (3) Komitmen Normatif.

Pengukuran indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif, yaitu pemberian skor terhadap persepsi responden mengenai berbagai kemampuan yang berkaitan dengan berbagai aspek yang ditunjukan oleh masing-masing indikator. Secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel komitmen organisasional disajikan dalam Tabel 4.8.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional

Item	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
Z1.1	0	0	4	4.7	7	8.1	45	52.3	30	34.9	4.17
Z1.2	1	1.2	7	8.1	25	29.1	36	41.9	17	19.8	3.71
Z1.3	2	2.3	10	11.6	25	29.1	35	40.7	14	16.3	3.57
Z1.4	0	0	7	8.1	10	11.6	48	55.8	21	24.4	3.97
Z1.5	3	3.5	5	5.8	23	26.7	34	39.5	21	24.4	3.76
Z1.6	1	1.2	7	8.1	9	10.5	51	59.3	18	20.9	3.91
Variabel Komitmen Organisasional											3.84

Sumber: data diolah (lampiran5)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari tabel 4.8. diatas, dari 86 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel komitmen organisasional dipersepsikan baik oleh responden. hal ini terlihat dari rata-rata sebesar 3.84 terletak antara skor 4 (S) dan skor 5 (SS). Demikian pula mayoritas responden menjawab setuju pada seluruh indikator pada variabel komitmen organisasional.

Terlihat pula pada indikator komitmen afektif yang dijabarkan dalam item merasa menjadi bagian dari organisasi (Z1.1), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 orang atau 52.3%, sebanyak 30 orang atau 34.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 7 orang atau 8.1% menjawab netral, sebanyak 4 orang atau 4.7% menjawab tidak setuju, kemudian tidak seorang respondenpun menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Z1.1 mempunyai rata-rata sebesar 4.17 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item senang menghabiskan karir di organisasi (Z1.2) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 41.9%, sebanyak 25 orang atau 29.1% menjawab netral, sebanyak 17 orang atau 19.8% memberikan jawaban sangat setuju, sebanyak 7 atau 8.1% memberikan jawaban tidak setuju, kemudian 1 atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa item senang menghabiskan karir di organisasi (Z1.2) mempunyai rata-rata sebesar 3.71 atau berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini indikator komitmen afektif dipersepsikan baik oleh responden.

Pada indikator komitmen kontinuan yang dijabarkan dalam item merasa rugi jika keluar (*resign)* dari organisasi (Z1.3), mayoritas responden menjawab setuju

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

sebanyak 35 orang atau 40.7%, sebanyak 25 orang atau 29.1% menjawab netral, sebanyak 14 orang atau 16.3% menjawab sangat setuju, sebanyak 10 orang atau 11.6% menjawab tidak setuju, kemudian 2 orang atau 2.3% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Z1.3 mempunyai rata-rata sebesar 3.57 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item bekerja di organisasi adalah kebutuhan (Z1.4) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang atau 55.8%, sebanyak 21 orang atau 24.4% menjawab sangat setuju, sebanyak 10 orang atau 11.6% memberikan jawaban netral, sebanyak 7 atau 8.1% memberikan jawaban tidak setuju, kemudian tidak seorang respondenmu menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa item (Z1.4) mempunyai rata-rata sebesar 3.97 atau berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini indikator komitmen afektif dipersepsikan baik oleh responden.

Pada indikator komitmen normatif yang di jabarkan dalam item merasa tidak etis jika pindah dari organisasi (Z1.5), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 39.5%, sebanyak 23 orang atau 26.7% menjawab netral, sebanyak 18 orang atau 20.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 5 orang atau 5.8% menjawab tidak setuju, kemudian 3 orang atau 3.5% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Z1.5 mempunyai rata-rata sebesar 3.76 atau berada pada kategori tinggi. Untuk item merasa bekerja di organisasi adalah kewajiban moral (Z1.6) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 orang atau 59.3%, sebanyak 18 orang atau 20.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 9 orang atau 10.5%

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

memberikan jawaban netral, sebanyak 7 atau 8.1% memberikan jawaban tidak setuju, kemudian sebanyak 1 atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa item (Z1.6) mempunyai rata-rata sebesar 3.91 atau berada pada kategori tinggi. Dalam hal ini indikator komitmen normatif dipersepsikan baik oleh responden.

Dari pemaparan pada tabel 4.8 diatas tampak bahwa item Z1.1 yaitu merasa menjadi bagian dari organisasi adalah item yang dipersepsikan paling tinggi pada komitmen organisasional. Di sisi lain, item Z1.3 yaitu merasa rugi jika keluar dari organisasi paling rendah untuk melihat komitmen organisasional. Artinya dari ke 6 item komitmen organisasional, komitmen kontinuan dirasakan paling rendah untuk mengukur kepuasan kerja, meskipun dari skor rata-rata dalam kategori baik.

4.1.3.3 Variabel Kinerja (Y)

Kinerja dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 indikator yaitu: (1) Komitmen kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan waktu.

Pengukuran indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif, yaitu pemberian skor terhadap persepsi responden mengenai berbagai kemampuan yang berkaitan dengan berbagai aspek yang ditunjukan oleh masing-masing indikator. Secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel kinerja disajikan dalam Tabel 4.9

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Kinerja

Item	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	f	%	f	%	f	%	F	%	
Y1.1	1	1.2	0	0	0	0	54	62.8	31	36	4.35

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lanjutan Tabel 4.9

Y1.2	0	0	0	0	0	0	55	64	31	36	4.36
Y1.3	0	0	0	0	4	4.7	60	69.8	22	25.6	4.21
Y1.4	1	1.2	0	0	6	7	61	70.9	18	20.9	4.12
Y1.5	1	1.2	1	1.2	1	1.2	55	64	28	32.6	4.26
Y1.6	1	1.2	0	0	0	0	39	45.3	46	53.5	4.50
Variabel Komitmen Organisasional											4.3

Sumber: data diolah (lampiran5)

Dari tabel 4.9. diatas, dari 86 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel kinerja dipersepsikan sangat baik oleh responden. hal ini terlihat dari rata-rata sebesar 4.3 terletak antara skor 4 (S) dan skor 5 (SS). Demikian pula mayoritas responden menjawab setuju pada seluruh item dari indikator pada variabel kinerja.

Terlihat pula pada indikator kinerja kualitas yang dijabarkan dalam item kerapian (Y1.1), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54 orang atau 62.8%, sebanyak 31 orang atau 36% menjawab sangat setuju, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju, kemudian tidak seorang respondenpun menjawab netral dan tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Y1.1 mempunyai rata-rata sebesar 4.35 atau berada pada kategori sangat tinggi. Untuk item kejujuran (Y1.2) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 55 orang atau 64%, sebanyak 31 orang atau 36% menjawab sangat setuju, kemudian tidak seorangpun menjawab netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa item kejujuran (Y1.2) mempunyai rata-rata sebesar 4.36 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator kualitas dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Pada indikator kinerja kuantitas yang dijabarkan dalam item hasil kerja sesuaio target (Y1.3), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atau 69.8%, sebanyak 22 orang atau 25.6% menjawab sangat setuju, sebanyak 4 orang atau 4.7% menjawab netral, kemudian tidak seorang respondenpun menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Y1.3 mempunyai rata-rata sebesar 4.21 atau berada pada kategori sangat tinggi. Untuk item menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya (Y1.4) mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 61 orang atau 70.9%, sebanyak 18 orang atau 20.9% menjawab sangat setuju, sebanyak 6 orang atau 7% menjawab netral, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju, kemudian tidak seorangpun menjawab tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor bahwa item menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya (Y1.4) mempunyai rata-rata sebesar 4.12 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator kuantitas dipersepsikan baik oleh responden.

Pada indikator kinerja ketepatan waktu yang dijabarkan dalam item masuk kerja tepat waktu (Y1.5), untuk mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 55 orang atau 64%, sebanyak 28 orang atau 32.6% menjawab sangat setuju, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab netral, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab tidak setuju, kemudian 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata skor Y1.5 mempunyai rata-rata sebesar 4.26 atau berada pada kategori sangat tinggi. Untuk item tidak pulang sebelum waktunya (Y1.6) mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau 53.5%, sebanyak 39 orang atau 45.3% menjawab setuju, sebanyak 1 orang atau 1.2% menjawab sangat tidak setuju, kemudian tidak seorangpun menjawab netral dan tidak setuju. Ditinjau dari rata-rata

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

skor bahwa item (Y1.6) mempunyai rata-rata sebesar 4.50 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dalam hal ini indikator ketepatan waktu dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Dari pemaparan pada tabel 4.9 diatas tampak bahwa item tidakpulang sebelum waktunya (Y1.6) yaitu ketepatan waktu adalah indikator yang dipersepsikan paling tinggi pada kinerja. Artinya kinerja sangat dirasakan terutama dengan ketepatan waktu. Di sisi lain, item menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya (Y1.4) yaitu kuantitas dirasakan paling rendah untuk melihat kinerja. Artinya dari ke 6 item kinerja, kinerja dirasakan paling rendah untuk mengukur kinerja, meskipun dari skor rata-rata dalam kategori sangat baik.

4.1.4 Hasil Pengujian Persamaan Struktural Pendekatan PLS

Berikut ini disajikan hasil evaluasi model empiric penelitian. Pengujian meliputi Uji Sobel, pengujian asumsi linieritas, model structural (*Inner model)* dan pengujian terhadap hipotesis model struktural (*Outer model).*

4.1.4.1 Pengujian Asumsi linieritas

Pengujian Linieritas hubungan antar variabel pada penelitian ini menggunakan *Curve Estimation* yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig f < 0,05, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.dan hasilnya ditunjukan pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.10
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Sig.	Keterangan
X → Y	0.000	Linier
Z → Y	0.000	Linier

Sumber: Data dioleh 2017 (lampiran 6)

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai sig 0.000 < 0.05 sehingga asumsi linieritas terpenuhi.

4.1.4.2 Evaluasi *Outer Model*

4.1.4.2.1 *Discriminant Validity* menggunakan nilai *cross loading*

Pengujian *diskriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai cross loading dengan tujuan memeriksa apakah instrument penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Pengujian *discriminant validity* diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Simbol	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Z1.1	Z1.2	Z1.3
X1.1	**0.935**	0.563	0.028	0.303	0.457	0.449	0.332	0.413	0.364	0.434	0.313
X1.2	**0.945**	0.613	0.095	0.396	0.471	0.479	0.371	0.289	0.360	0.409	0.280
X1.3	0.531	**0.897**	0.312	0.259	0.527	0.471	0.352	0.247	0.290	0.400	0.185
X1.4	0.593	**0.898**	0.317	0.214	0.502	0.582	0.386	0.128	0.362	0.458	0.308
X1.5	0.011	0.389	**0.858**	0.312	0.291	0.333	0.374	0.153	0.319	0.377	0.199

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lanjutan Tabel 4.11

Simbol	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Z1.1	Z1.2	Z1.3
X1.6	0.106	0.198	**0.836**	0.355	0.248	0.339	0.374	0.153	0.452	0.459	0.218
X1.7	0.248	0.206	0.412	**0.871**	0.258	0.313	0.299	0.266	0.498	0.477	0.338
X1.8	0.406	0.258	0.292	**0.901**	0.317	0.323	0.434	0.537	0.447	0.369	0.221
X1.9	0.359	0.518	0.285	0.264	**0.905**	0.594	0.282	0.186	0.321	0.257	0.237
X1.10	0.517	0.507	0.285	0.317	**0.883**	0.442	0.408	0.222	0.285	0.349	0.271
Y1.1	0.434	0.537	0.276	0.270	0.510	**0.857**	0.324	0.195	0.403	0.318	0.352
Y1.2	0.447	0.516	0.412	0.359	0.517	**0.922**	0.506	0.442	0.401	0.360	0.258
Y1.3	0.384	0.437	0.451	0.365	0.442	0.594	**0.914**	0.352	0.419	0.385	0.145
Y1.4	0.252	0.256	0.331	0.369	0.203	0.180	**0.828**	0.369	0.406	0.461	0.149
Y1.5	0.246	0.068	0.229	0.323	0.155	0.221	0.262	**0.869**	0.319	0.269	0.194
Y1.6	0.402	0.278	0.313	0.488	0.546	0.428	0.450	**0.932**	0.379	0.287	0.112
Z1.1	0.368	0.266	0.434	0.484	0.219	0.400	0.413	0.362	**0.912**	0.707	0.692
Z1.2	0.336	0.398	0.393	0.487	0.397	0.422	0.447	0.352	**0.916**	0.762	0.672
Z1.3	0.506	0.583	0.474	0.451	0.378	0.384	0.433	0.356	0.727	**0.907**	0.615
Z1.4	0.315	0.297	0.424	0.413	0.248	0.316	0.434	0.356	0.738	**0.916**	0.734
Z1.5	0.339	0.356	0.303	0.311	0.309	0.377	0.201	0.163	0.686	0.767	**0.930**
Z1.6	0.237	0.143	0.144	0.262	0.213	0.233	0.104	0.135	0.692	0.596	**0.917**

Sumber: Data diolah 2017 (lampiran 7)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa jika nilai *cross loading* setiap item dari indikator yang bersangkutan lebih besar dibandingkan dengan nilai *cross loading* item lain, maka item tersebut dinyatakan valid.

4.1.4.2.3 *Composite Reliability*

Composite reliability menguji nilai reliability antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0.70. Hasil pengujian *composite reliability* model pengukuran dapat disajikan pada Tabel 4.13 berikut ini.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel Penelitian	*Composite Reliability*	Hasil
Kepuasan kerja	0.843	Reliabel
Komitmen organisasional	0.872	Reliabel
Kinerja	0.935	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (Lampiran 7)

Hasil pengujian pada Tabel 4.13 diperoleh nilai *composite reliability* variabel kepuasan kerja sebesar 0.843, variabel komitmen Organisasional sebesar 0.872, dan variabel kinerja sebesar 0.935. Artinya keempat variabel yang dianalisis mempunyai reliabilitas komposit yang baik, karena nilainya di atas 0.70. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa goodness of fit model dengan mengevaluasi inner model.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.1.4.3 Hasil pengujian *Loading factor* (Outer Model)

Berikut ini disajikan pengujian outer model. Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Dalam model PLS (*Partial Least Square), loading factor* untuk indikator refleksi adalah *outer loading* dan untuk indikator formatif adalah *outer weight*. Diatas 0,70 dinyatakan sebagai ukuran yang ideal atau valid, namun nilai di atas 0,50 masih dapat diterima sedangkan nilai di bawah 0,50 harus dikeluarkan dari model.

A. Faktor pembentuk Kepuasan Kerja

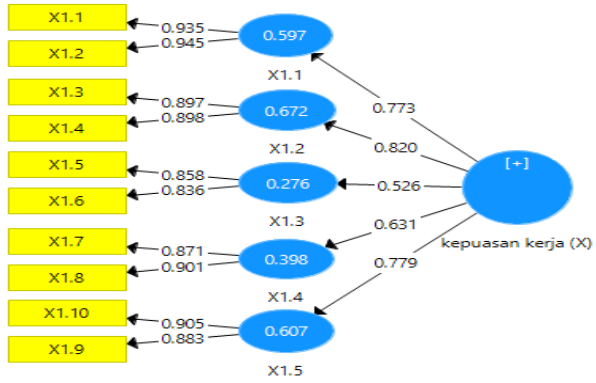
Variabel Kepuasan kerja diukur dengan indikator reflektif. Hasil *loading factor* indikator-indikator dari variabel kepuasan kerja dapat dilihat di Tabel 4.14. berikut.

Tabel 4.14
Loading Factor Pembentuk Variabel Kepuasan Kerja (X)

Indikator	Item	*Loading Factor*
Kepuasan sistem pembayaran	X1.1	0.935
	X1.2	0.945
Kepuasan dengan promosi	X1.3	0.897
	X1.4	0.898
Kepuasan dengan rekan kerja	X1.5	0.858
	X1.6	0.836
Kepuasan dengan atasan	X1.7	0.871
	X1.8	0.901
Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri	X1.9	0.833
	X1.10	0.905

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 7)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG



Gambar 4.2
***Measurement* Model Variabel Kepuasan kerja (X)**

Analisis deskriptif dan *loading factor* dilakukan untuk memahami perbandingan kondisi antara mean jawaban responden saat penelitian, sedangkan *loading factor* merupakan hasil temuan penelitian sebagai suatu fenomena konsep (Marnis, 2010).

Kepuasan kerja dibentuk dari 10 item dengan 5 indikator, yaitu kepuasan dengan sistem pembayaran, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Temuan dari hasil analisis menunjukkan bahwa kesepuluh item tersebut signifikan membentuk kepuasan kerja dan item X1.2 dari kepuasan kerja terhadap sistem pembayaran menjadi indikator dominan. Berdasarkan Tabel 4.14 dan Gambar 4.2 nilai *loading factor* tertinggi 0.945 dan 0.935 diperoleh bahwa indikator kepuasan keja terhadap sistem pembayaran adalah indikator yang paling dominan membentuk variabel kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa yang paling utama mereflekasikan kepuasan kerja diindikasi oleh kepuasan terhadap sistem pembayaran hal ini dapat diartikan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

bahwa pegawai atau karyawan dalam PT Pindad (Persero) memiliki perasaan puas dengan gaji yang diterima atau sesuai sesuai dengan harapan para pegawai yang dibuktikan dengan rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dibebankan selalu dikerjakan dengan baik dan tepat waktu. Menurut Lum *et al. dalam* Suwandi dan Indriantoro (2009) kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Item kuat yang lain untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri yang menyatakan bahwa pekerjaannya sangat menarik dengan nilai *loading factor* sebesar 0.905 kemudian item yang menyatakan bahwa pekerjaannya mampu mengembangkan skill mendapatkan nilai *loading factor* sebesar 0.883. Indikator kepuasan dengan sistem promosi mendapatkan nilai *loading factor* sebesar 0.897 dan 0.898. Indikator kepuasan dengan atasan mendapatkan nilai *loading factor* sebesar 0.871 dan 0.901. dan Indikator kepuasan dengan rekan kerja mendapatkan nilai *loading factor* terendah yaitu sebesar 0.858 dan 0.836.

Konsep penelitian ini dilihat dari *loading factor* menunjukkan indikator yang dominan membentuk variabel kepuasan kerja adalah kepuasan dengan sistem pembayaran. Hal ini dapat diartikan bahwa faktor yang seharusnya diperhatikan untuk membentuk kepuasan kerja adalah kepuasan dengan sistem pembayaran, yaitu berupa gaji yang diterima oleh pegawai sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

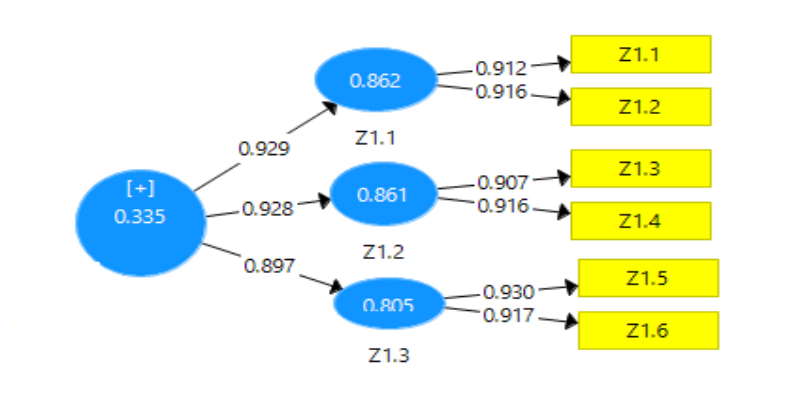
B. Faktor pembentuk Komitmen Organisasional

Variabel komitmen organisasional diukur dengan indikator reflektif. Hasil *loading factor* indikator-indikator dari variabel kepuasan kerja dapat dilihat di Tabel 4.15. berikut.

Tabel 4.15
***Loading Factor* Pembentuk Variabel Komitmen Organisasional**

Indikator	Item	*Loading Factor*
Komitmen afektif	Z1.1	0.912
	Z1.2	0.916
Komitmen Kontinuan	Z1.3	0.907
	Z1.4	0.916
Komitmen Normatif	Z1.5	0.930
	Z1.6	0.917

Sumber: Data diolah 2017 (Lampiran 7)



Gambar 4.3
***Measurement* Model Variabel Komitmen Organisasional (Z)**

Komitmen Organisasional dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 indikator dengan 6 item, dimana ketiga indikator tersebut merupakan indikator yang membentuk variabel komitmen organisasional. Ketiga indikator tersebut adalah komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Temuan dari hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut signifikan membentuk komitmen organisasional dan ditemukan bahwa komitmen normatif menjadi indikator yang dominan membentuk variabel komitmen organisasional.

Berdasarkan tabel 4.15 dan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* tertinggi diperoleh pada item Z1.5 yang merupakan item dari komitmen normatif dengan nilai 0.930 dan Z1.6 dengan nilai *loading factor* sebasar 0.917 menunjukkan bahwa item dari indikator komitmen normatif adalah item yang paling dominan membentuk variabel komitmen organisasional. Hal ini dapat diartikan bahwa pegawai perusahaan ini merasa tidak etis jika pindah dari PT Pindad (Persero) dan merasa bekerja di PT Pindad (Persero) merupakan kewajiban moral. Kemudian diikuti oleh item dari indikator komitmen afektif yaitu merasa jadi bagian dari organisasi dan senang menghabiskan karir di organisasi mendapat nilai *loading factor* 0.912 dan 0.916, kemudian komitmen kontinuan dengan item merasa rugi jika keluar dan bekerja diorganisasi adalah kebutuhan mendapat nilai *loading factor* terendah yaitu 0.907 dan 0.916.

Fenomena konsep penelitian dilihat dari nilai *loading factor* menunjukkan indikator dominan adalah merasa tidak etis jika pindah dari organisasi ini. Hal ini dapat diartikan bahwa faktor yang seharusnya diperhatikan untuk membentuk komitmen organisasional adalah komitmen normatif yaitu merasa tidak etis jika pindah dari organisasi. Untuk lebih meningkatkan komitmen organisasional maka

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

perlu untuk lebih menekankan perasaan bawasannya tidak etis jika keluar dari organisasi.

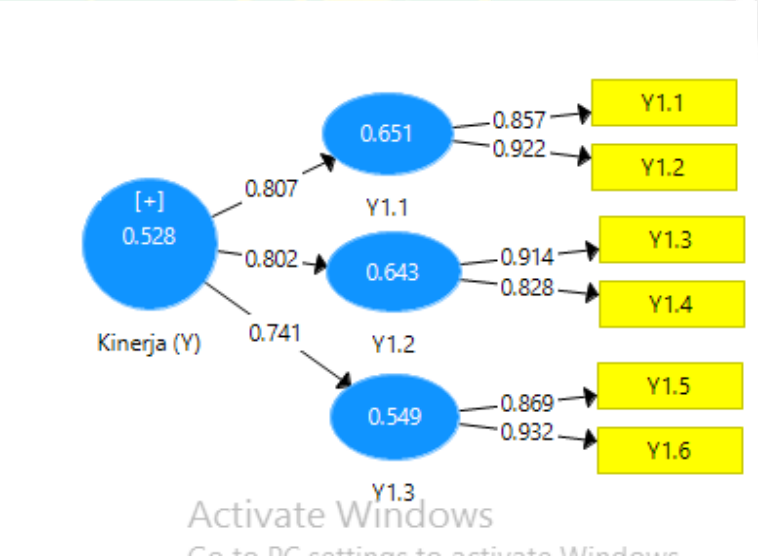
C. Faktor pembentuk Kinerja

Variabel Kepuasan kerja diukur dengan indikator reflektif. Hasil *loading factor* indikator-indikator dari variabel kepuasan kerja dapat dilihat di Tabel 4.16. berikut.

Tabel 4.16
***Loading Factor* Pembentuk Variabel Kinerja**

Indikator	Item	*Loading Factor*
Kualitas	Y1.1	0.857
	Y1.2	0.922
Kuantitas	Y1.3	0.914
	Y1.4	0.828
Ketepatan waktu	Y1.5	0.869
	Y1.6	0.932

Sumber: data diolah 2017 (lampiran 7)



Activate Windows

Gambar 4.3
***Measurement* Model Variabel Kinerja (Y)**

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kinerja dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 indikator dengan 6 item, dimana ketiga indikator tersebut merupakan indikator yang membentuk variabel kinerja. Ketiga indikator tersebut adalah kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

Temuan dari hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut signifikan membentuk kinerja dan ditemukan bahwa item dari ketepatan waktu yaitu tidak pulang sebelum waktunya menjadi indikator yang dominan membentuk variabel kinerja dengan nilai *loading factor* tertinggi sebesar 0.932. Hal ini berarti bahwa yang paling utama merefleksikan kinerja diindikasi oleh ketepatan waktu. Gambaran ini memberikan pemahaman bahwa setiap pegawai selalu mengikuti peraturan jam kantor yaitu tidak pulang sebelum waktunya. Kemudian diikuti oleh kualitas kejujuran dengan *loading factor* sebesar 0.922. Indikator ketepatan waktu yaitu datang tepat waktu mendapat nilai dengan nilai *loading factor* 0.869. kuantitas yaitu hasil kerja sesuai target dengan nilai *loading factor* 0.914, indikator kualitas yaitu kerapian dengan nilai *loading factor* 0.857, indikator kuantitas menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya dengan nilai *loading factor* 0.828.

Konsep penelitian dilihat dari *loading factor* indikator yang dominan adalah ketepatan waktu. ketepatan waktu menentukan kinerja dari pegawai yang menunjukkan bahwa pegawai selalu datang tepat waktu dan tidak pulang sebelum waktunya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.1.4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *Goodness of Fit* model structural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Untuk Variabel Y nilai R^2 sebesar 0.528.

Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

$Q^2 = 1 – (1 - R^2)$

$Q^2 = 1 – (1 – 0.528)$

$Q^2 = 0.528$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive relevance* sebesar 0.528 atau 52.8%, sehingga model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Nilai *predictive relevance* sebesar 52.8% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 52.8% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 52.8% dapat dijelaskan dengan model tersebut. Sedangkan sisanya 47.2% dijelaskan variabel lain yang belum terkandung dalam model dan error. Hasil ini dikatakan bahwa model PLS yang terbentuk sudah baik, karena dapat menjelaskan 52.8% dari informasi secara keseluruhan.

4.1.4.5 Hasil pengujian Hipotesis *(Inner Model)*

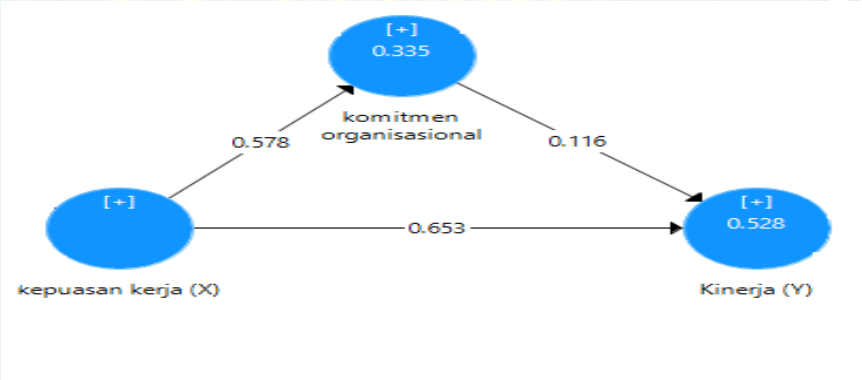
Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (*t test)* pada masing-masing jalur pengaruh langsung. Hasil analisis secara lengkap terdapat dalam hasil analisis PLS, dapat dilihat pada lampiran 7. Tabel 4.17 menyajikan hasil pengujian hipotesis secara langsung.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.17
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel bebas	Variabel Terikat	Koefisien Jalur	T Staistik	p-value	Keterangan
Kepuasan kerja	Kinerja	0.653	8.010	0.000	Signifikan
Kepuasan kerja	Komitmen organisasional	0.578	8.442	0.000	Signifikan
Komitmen organisasional	Kinerja	0.116	1.145	0.253	Tidak signifikan

Hasil pengujian hipotesis jalur-jalur pengaruh langsung juga dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut.



Gambar 4.4
Diagram Jalur Model Struktural PLS

Hasil pengujian hipotesis yang disajikan berdasarkan Tabel 4.17 dan Gambar 4.4, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan terdapat 3 jalur hubungan antar variabel yang akan diuji. Secara keseluruhan akan diuraikan penjelasan mengenai hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis koefisien jalur *inner model* pada PLS pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh nilai 0.653 dengan *p-value* 0.000 karena p-value < 5%, maka **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis pertama,** bahwa **ada pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.**

2. Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis koefisen jalur *inner model* dalam PLS pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai 0.578 dengan *p-value* sebesar 0.000, karena *p-value* < 5%, maka terdapat cukup bukti empiris untuk menyatakan bahwa ada pengaruh langsung antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Kemudian analisis koefisien jalur dalam *inner model* dalam PLS pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja diperoleh nilai 0.116 dengan p-value 0.253, karena p-value > 5%, maka terdapat cukup bukti empiris untuk menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja tidak signifikan.

Dari hasil uraian diatas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional, sedangkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

organisasional. Sehingga terdapat cukup bukti untuk **menolak** hipotesis kedua **ada pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.**

3. Komitmen Organisasional Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis mediasi diperlukan untuk mendeteksi kedudukan variabel mediator dalam model. Pengujian tersebut dapat dilakukan dengan *sobel test*. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Uji *sobel test* dilakukan dengan menggunakan *software free sobel tst calculator for the significane of mediation versi 4.0.* Hasil uji sobel test disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.18
Hasil Sobel Test

Jalur	A	B	SE_A	SE_B	T Hitung	Sig	Ket
JS - CM – KK	0.578	0.116	0.069	0.101	1.138	0.255	Tidak signifikan
Ket: JS = Kepuasan kerja, CM = Komitmen organisasional, KK = Kinerja karyawan							

Sumber: Data diolah 2017 (lampiran 8)

Berdasarkan hasil analisis sobel test diperoleh nilai sobel test sebesar 1.138 < 1.96 dan sig 0.255 > 0.05, sehingga dapat disimpulkan komitmen organisasional bukan sebagai pemediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

terdapat cukup bukti untuk **menolak** hipotesis ketiga **Komitmen Organisasional Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

4.2 Pembahasan

Pada bagian ini akan dilakukan pembahasan yang ditujukan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan. Selanjutnya akan dibahas penerimaan terhadap hipotesis penelitian disertai dengan dukungan fakta atau penolakan terhadap hipotesis penelitian disertai dengan penjelasan yang diperlukan dengan menggunakan metode PLS yang perhitungannya dilakukan dengan bantuan *software Smart* PLS, dan hasil koefisien jalur serta taraf signifikansinya. Secara keseluruhan pengujian hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yang dilakukan di PT Pindad (Persero) Turen Malang.

4.2.1 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Karyawan

Pembahasan mengenai pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah guna menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini terdapat 5 indikator yang dijabarkan ke dalam item pertanyaan yang terdiri dari kepuasan dengan sistem pembayaran, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaa itu sendiri, dari hasil pengujian loading factor, menunjukkan bahwa item dari indikator tersebut merupakan indikator yang baik bagi variabel kepuasan kerja. Dari nilai loading factor tertinggi 0.945 diperoleh dari item

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

indikator kepuasan dengan sistem pembayaran yang paling dominan membentuk kepuasan kerja.

Kinerja dalam penelitian ini dijabarkan kedalam item-item pertanyaan dari beberapa indikator variabel kinerja. Indikator tersebut meliputi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Item yang dipersepsikan dengan baik adalah item dari ketapatan waktu dengan nilai loading factor 0.930.

Berdasarkan model analisis jalur *inner model* menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0.653 dengan p-value 0.000, yang berarti signifikan, mengingat koefisien jalur bertanda positif berarti hubungan kedua variabel ini positif artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan. Hasil penelitian dilapangan mendukung Devi (2009). Hasil penelitian yang diperoleh adalah kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Keterkaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga dikemukakan oleh Ostroff (1992) ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kurang terpuaskan. Tobing (2009) dalam penelitiannya mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis penelitian yang menunjukan arah positif maka hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara dapat diterima. Penelitian Chadek Novi Charisma, dkk. Tahun 2014 hasilnya bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan teori Handoko (2001) "kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas para karyawan". Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah, pengembangan karir, hubungan dengan pagawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan.

Dalam islam rasa puas juga dikenal dengan rasa syukur. Arwani (2010) mengungkapkan rasa syukur adalah berterima kasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah SWT. Islam memandang kepuasan kerja seseorang bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek ukhrawinya juga diperhatikan. Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah SWT. Seperti dalam Ibrahim ayat 7:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

7. dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".

Jika dikaitkan dengan kepuasan kerja maka dengan bekerja secara ikhlas dan penuh rasa syukur maka ada nilai Kepuasan (*satisfaction)* tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar *output*. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan *output* yang diperoleh, Sebaliknya orang yang bekerja tidak ikhlas, dan tidak mempunyai rasa syukur akan tetap merasa tertekan, dan tidak puas, meski target dan output kegiatannya terpenuhi.

Berikut ini hadits tentang kepuasan kerja (Diana, 2012).

خَيْرُ الْكَسْبِ كَسْبُ يَدِ العَا مِلِ إِذَا نَصَحَ (زواه احمد)

Nabi Muhammad SAW bersabda: *"Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tanganya jika ia jujur (bermaksud baik)."* (HR. Ahmad).

Kepuasan kerja adalah sikap umum yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima baik dari segi duniawi (materi) maupun ukhrowi (non materi).

4.5.2 Pengaruh Tidak Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pembahasan mengenai pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah guna menjawab rumusan masalah dan hipotesis

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini terdapat 5 indikator yang dijabarkan ke dalam item pertanyaan yang terdiri dari kepuasan dengan sistem pembayaran, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaa itu sendiri, dari hasil pengujian loading factor, menunjukkan bahwa item dari indikator tersebut merupakan indikator yang baik bagi variabel kepuasan kerja. Dari nilai loading factor tertinggi 0.945 diperoleh dari item indikator kepuasan dengan sistem pembayaran yang paling dominan membentuk kepuasan kerja.

Kinerja dalam penelitian ini dijabarkan kedalam item-item pertanyaan dari beberapa indikator variabel kinerja. Indikator tersebut meliputi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Item yang dipersepsikan dengan baik adalah item dari ketapatan waktu dengan nilai loading factor 0.930.

Pembahasan mengenai pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0.653 Sedangkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional tidak signifikan. Hal ini dikarenakan pengaruh jalur antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional 0.578, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0.116 tidak signifikan. Karena salah satu jalur tidak signifikan, maka pengaruh tidak langsung

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional tidak diterima.

Berdasarkan hasil pengamatan dan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dilapangan mendukung Tsai, Cheng dan Chang (2010) melakukan penelitian tentang *Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, commitment and job performance* (Kepuasan kerja karyawan industry perhotelan Komitmen Organisasional dan kinerja). Hasil penelitian menujukkan kepuasan kerja karyawan secara langsung dan positif mempengaruhi Komitmen Organisasional, tetapi tidak secara langsung mempengaruhi kinerja. Adapun hasil penelitian Suswati dan Budianto (2013) secara parsial, hanya *affective commitment*,dan *continuance commitment* yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan *normative commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Gunlu *et al.* 2010 menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen normative dan komitmen afektif. Dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen berkelanjutan.

Islam sendiri memerintahkan umatnya untuk memiliki sebuah kinerja yang maksimal karena Allah SWT. Berfirman bahwa tidak akan mengubah nasib hamba-Nya kecuali ia berusaha dengan tenaganya sendiri. Seperti firman Alloh SWT dalam Surat Ar-Ra'd ayat 11:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

لَهُۥ مُعَقِّبَٰتٌ مِّنۢ بَيۡنِ يَدَيۡهِ وَمِنۡ خَلۡفِهِۦ يَحۡفَظُونَهُۥ مِنۡ أَمۡرِ ٱللَّهِۗ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوۡمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمۡۗ وَإِذَآ أَرَادَ ٱللَّهُ بِقَوۡمٖ سُوٓءٗا فَلَا مَرَدَّ لَهُۥۚ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِۦ مِن وَالٖ ١١

11. bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah[767]. Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan[768] yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

[767] Bagi tiap-tiap manusia ada beberapa Malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa Malaikat yang mencatat amalan-amalannya. dan yang dikehendaki dalam ayat ini ialah Malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut Malaikat Hafazhah.

[768] Tuhan tidak akan merobah Keadaan mereka, selama mereka tidak merobah sebab-sebab kemunduran mereka.

Berikut ini Hadits yang diriwayatkan Bukhari (Diana, 2008):

اَلْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنًى وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللهُ وَعَنْ وُهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْأَبِيْهِ عَنْ أَبِيْ هَرَيْرَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا (رواه بخارى)

Nabi Muhammad SAW bersabda: *"tangan diatas lebih baik dari tangan dibawah, mulailah orang yang wajib menafkahi, sebaik-baiknya sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (dari tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi Allah."* (HR. Bukhari).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari ayat dan hadits tersebut Apabila dikaitkan dengan kinerja karyawan maka yang dimaksudkan ialah bekerja keras, menunjukkan sifat ini sangat penting untuk dibiasakan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan bekerja keras dan etos kerja yang tinggi kita akan dapat mendapat kesuksesan hidup di dunia dan akhirat. Caranya adalah dengan dengan menjalankan sesuatu secara sungguh-sungguh, istiqamah, bersyukur dan tidak mudah menyerah.

4.2.1 Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Pembahasan mengenai komitmen organisasional sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah guna menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Komitmen organisasional dalam penelitian ini dijabarkan kedalam item-item pertanyaan dari beberapa indikator variabel komitmen organisasional. Indikator tersebut meliputi komitmen afektif, kontinuan dan ketepatan waktu. Item yang dipersepsikan dengan baik adalah item dari komitmen normatif dengan nilai loading factor 0.930.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini terdapat 5 indikator yang dijabarkan ke dalam item pertanyaan yang terdiri dari kepuasan dengan sistem pembayaran, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaa itu sendiri, dari hasil pengujian loading factor,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

menunjukkan bahwa item dari indikator tersebut merupakan indikator yang baik bagi variabel kepuasan kerja. Dari nilai loading factor tertinggi 0.945 diperoleh dari item indikator kepuasan dengan sistem pembayaran yang paling dominan membentuk kepuasan kerja.

Uji mediasi dalam penelitian ini dilakukan dengan uji sobel menggunakan *sobel test calculator* dengan memperoleh nilai sebesar 1.137, karena hasil *sobel test* < 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga kepuasan kerja dapat ditingkatkan guna meningkatkan tingkat kinerja karyawan tanpa adanya pemediasi dari komitmen organisasional. Artinya bahwa tinggi atau rendahnya komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian dari subejo *et.al* (2013) yang menyatakan bahwa Berkomitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Komitmen organisasi dibangun oleh afektif, kelanjutan, dan normatif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal, Kinerja karyawan didasarkan pada hasil tidak bisa diandalkan secara maksimal karena keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur dan keadaan.

Dalam organisasi ini komitmen organisasional karyawan dapat dikatakan cukup tinggi namun hal tersebut tidak mempengaruhi kinerja Fenomena dewasa ini adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat rusak baik secara langsung maupun tidak langsung karena berbagai perilaku karyawan yang sangat sulit

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dicegah terjadinya. Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah keinginan untuk pindah *(turnover intentions)* yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya hal tersebut dapat dilihat dari perolehan mean untuk item merasa rugi jika keluar dari organisasi berada diposisi terendah, terlebih karyawan yang bekerja di organisasi ini sangat puas dengan gaji yang diberikan oleh organisasi hal tersebut juga merupakan pemicu *resign* karyawan dan juga karyawan yang bekerja di organisasi ini masih memiliki masa kerja yang berkisaran 1-5 tahun yaitu sebesar 54.7% dan usia mayoritas pegawai yang tergolong masih muda yaitu 26-33 tahun sebesar 47.7% yang bisa dikatakan masih mempunyai rasa komitmen yang rendah namun cukup bekerja keras. jika ada perusahaan lain yang menawarkan gaji yang lebih tinggi. Dengan demikian tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro1999).

Dalam islam, komitmen organisasi bisa diartikan dengan ketaatan seseorang terhadap sebuah keyakinan sehingga orang tersebut rela melakukan apapun untuk melaksanakan apa yang diperintahkan kepadanya. Allah SWT. telah berfirman dalam surat Fushshilat ayat 30:

إِنَّ ٱلَّذِينَ قَالُوا۟ رَبُّنَا ٱللَّهُ ثُمَّ ٱسْتَقَٰمُوا۟ تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ ٱلْمَلَٰٓئِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا۟ وَلَا تَحْزَنُوا۟ وَأَبْشِرُوا۟ بِٱلْجَنَّةِ ٱلَّتِى كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

30. Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, Maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri anggota organisasi, maka hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk tetap konsisten dan bertanggung jawab secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak dengan organisasi hingga tercapainya tujuan yang menjadi kesepakatan bersama.

Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari Muslim (Baqi, 2014):

وَاَطِيْعُوا الرَسُولَ و اُولِى ٱلاَ مْرِ مِنْكُمْ (رواه البخارى و مسلم)

Artinya: *"Taatilah Allah dan Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu."* (H.R Bukhari dan Muslim).

Mentaati pemimpin dalam perusahaan berarti juga berkomitmen pada sebuah organisasi. Islam memandang suatu komitmen dalam diri merupakan kesanggupan dalam diri untuk menjalankan sebuah amanah yang diberikan untuk dipertanggung jawabkan dikemudian hari. Dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri anggota organisasi, maka hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk tetap konsisten dan bertanggung jawab secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak dengan organisasi hingga tercapainya tujuan yang menjadi kesepakatan bersama

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai beikut:

1. Kepuasan kerja yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin meningkat tingkat kepuasan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Meningkatkan perasaan puas dalam melakukan pekerjaan, akan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap hasil pekerjaannya. Untuk meningkatkan kepuasan kerja perlu adanya faktor pendorong, diantaranya: pembayaran gaji yang sesuai, rekan kerja yang mendukung, kesesuain pekerjaan dengan keahlian dan kemampuannya. faktor tesebut merupakan faktor yang penting dalam membentuk kinerja yang baik bagi pegawai.
2. Kepuasan kerja dapat meningkat dan mempengaruhi kinerja karyawan tanpa melalui komitmen organisasional artinya bahwa kepuasan dapat dicapai tanpa ada komitmen organisasional untuk mencapai prestasi kerja. yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah untuk terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan terutama dalam sistem pembayaran dimana sistem pembayaran merupakan item paling dominan membentuk kepuasan kerja. Jika kepuasan kerja tinggi maka kinerja akan tinggi, jika kepuasan kerja turun maka kinerja juga akan menurun.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3. Komitmen organisasional tidak mampu menjadi pemediasi pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya kepuasan dapat ditingkatkan tanpa adanya pemediasi dari komitmen organisasional. Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal dari para pegawai maka indikator pembentukan kepuasan kerja harus di tingkatkan seperti: sistem pembayaran, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan itu sendiri.

5.2 SARAN

Implikasi saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

   Pihak personalia sebagai pihak yang secara langsung bertanggung jawab terhadap manajemen sumber daya manusia dan kepegawaian dalam kegiatan manajemen perusahaan, diharapkan dapat terus mampu menganalisa tingkat kepuasan karyawan atau pegawai hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pegawai yang ada dalam perusahaan. Peningkatan kualitas SDM dari pengukuran kinerja agar tercapai optimalisasi hasil kerja secara rill.

2. Bagi Para Teoritisi

   Diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini sebelumnya atau menjadikan pertimbangan dalam penelitian dengan tema secara variatif dengan variabel yang lebih rinci dan inovatif.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR PUSTAKA

Abdulhameed, Sultan, 2012, *Al-Quran untuk Hidupmu Menyimak Ayat Suci untuk Perubahan Diri*, Jakarta: Zaman

Al Qurtubi, Syaikh Imam, 2008, *Tafsir Al Qurtubhi (Al jami' Li Ahkaam Al Qur'an) Jilid 9.* Jakarta: Pustaka Azzam

Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1) pp: 1-18

Ali, Abdullah Yusuf. 2009. *Tafsir Yusuf Ali Teks, Terjemahan, dan Tafsir Qur'an 30 Juz Jilid 1*. Bogor: Pustaka Litera AntarNusa

Ali, Abdullah Yusuf. 2009. *Tafsir Yusuf Ali Teks, Terjemahan, dan Tafsir Qur'an 30 Juz Jilid 2*. Bogor: Pustaka Litera AntarNusa

Anas, Achmad Azwar. 2012. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi Pada PT. Laser Jaya Sakti Pasuruan. *Skripsi.* Surabaya: FISIP- Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian (suatu Pendekatan Praktik*), Edisi Revisi V, Jakarta: Rineka Cipta

Arwani, Ahmad. 2010. *8 Kunci Sukses Berbisnis: Berbisnis Ala Rasulullah SAW*. Jakarta: Inti Medina

Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, 1. pp: 295-299

Baqi, Muhammad Abdullah Fu'ad. 2014. *Kumpulan Hadits Shahih Bukhari Muslim.* Solo: Insan Kamil

Benkhoff, B. (1997). Disentangling organisational commitment: the changes of OCQ for research and policy. Personal review, 26 (1), 114-20.

Charisma, Chadek Novi, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila. 2014,Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Penjualan UD Surya Raditya Negara, *Journal Bisma UniversitasPendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen.* Vol. 2

Crossman, A., B. Abou Zaki. 2003. Job satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (4), 368-376

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Devi, Eva Kris Diana. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang). *Tesis*.

Dessler, Gary, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Benyamin Molan Edisi Bahasa Indonesia, Jilid Kedua. Jakarta: Prenhallindo

Diana, Ilfi Nur, 2008, *Hadist-Hadist Ekonomi*, Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAP

Diana, Ilfi Nur, 2012, *Hadist-Hadist Ekonomi*, Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI)

Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 Edisi Kelima.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gunlu, Ebru et.al, 2010, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Manajers in Turkey. *Turkey International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22, pp: 693-717

Hidayat, Muhammad Taufiq. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Islami Sebagai Variabel Moderator (studi pada karyawan CV. Arafah Group, Sukoharjo). *Skripsi.* Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret Surakarta

Harrison, J. Klane and Russell Hubbard. 1998. "Antecedents to Organizational Commitment Among Mexican Employee of U.S Firm in Mexico". *The Journal of Social Psychology,* 138 (5), 609-623

Hsiao, J.M. dan Chen Y.C. 2012. Antecedents and Consequences of Job Satisfaction: A Case of Automobile Component Manufacturer in Taiwan. *Journal of Organizational Innovation,* 5 (2), pp: 164-178

Hunt, D. Shelby and Morgan, M. Roberth.1994. Organizational Commitmen: One Of Many Commitmens or Key Mediating Construct. *Academy Of Management Journal.* Vol. 37

Indrianto, Nur dan Bambang Supomo. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntasi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE

Kalkavan, S dan Katrinli, Alev. The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organizational Commitment,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey. *Procedia-social and behavioral science*, Vol 150. pp: 1137-1147

Kaswan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi.* Yogyakarta: Graha Ilmu.

Khan, M.R., Ziauddin, F.A. Jam., M.I. Ramay. 2010. The Impacts Of Organizational Commitmen on Employee Job Employee Performance. *European Journal of Social Sciences,* 15 (3). 292-298

Kuncoro, E.A dan Riduwan. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*, Bandung: CV Alfabeta

Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan, Mungkinkan Kepuasan Pelangggan tanpa Kepuasan Karyawan.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo

Lukmada, Ikmal Burdah, 2012, Hubungan Efikasi Diri dengan Komitmen Karyawan PT. jadi Badi Corak Biscuit Surabaya, *Skripsi*. Universitas islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Luthans, Fred, 2006, *Prilaku Organisasi*. Edisi 10, Yogyakarta: ANDI

Maharani, Vivin., Troena, E. Afnan., Noermijati. 2013. "Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri MalangEast Java". *International Journal of Business and Management*, Vol. 8 (17), pp. 1-12

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: PT. Remaja Posdakarya

Margitama, Branita Sandhini. 2010. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Intraco Adhitama di Surabaya. *Skripsi*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Veteran, Yogyakarta.

Marnis.2010. Pengarh *Superleadership* Terhadap *Self Leadership* dan Kinerja Karyawan. *Disertasi*. Progam Doktor Ilmu Manajemen. Unibraw

Martin, A. D. 2000. *Kompetensi Model, Tren Baru Re-vitalisasi SDM*. Jakarta: PT Refika Aditama

Mashuri dan Zainuddin. 2008. *Metodologi Penelitian.* Bandung : PT Refika Aditama

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat

McNeese-Smith, Donna, 1996, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment" *Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2, pp: 160-175

Morrison, K.A. (1997). How franchise job satisfaction and personality affects performance, organizational commitment franchisor relations, and intention to remain. *Journal of Small Business Management*. 35 (3), 39-68

Muslih, Basthoumi. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Brawijaya*. Vol.10 (4)

Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif.* Yogyakarta: Salemba Empat

Nyhan, 1999. Building learning organisations; Putting theory to test: Lessonsfrom European companies. *In European Journal of Vocational Training*

Ostroff, C. 1992. The Relationship Between Satisfaction, Attitude, And Performance: An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77, 963-974

Pindad. *"Pindad Sebagai Perseroan"* web. https://www.pindad.com/pindad-sebagai-perseroan. 17 Januari 2017

Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Grafindo Persada

Robbins, Stephens P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi Indonesia. Jakarta: Indeks

Robbins, Stephen, P. 2002. *Prilaku Organisasi,* Edisi 10. Jakarta: PT Indeks

Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*. Edisi 12. Dialihbahasakan Oleh Diana Angelica, Ria Cahyani, Dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat

Rosita, Titik dan Tri Yuniati. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol 5 (1)

Sani, Achmad. 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effect of Organizational

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Management*. Vol. 8 (15)

Setyaningrum, Fifin Ardila. 2013. Profil Guru Bimbingan Konseling Komitmen Afektif di Kabupaten Malang. Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*. Fakultas Pasikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim malang

Shihab, M. Quraish. 2003. *Tafsir Al Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Volume 12*. Jakarta: Lentera Hati

Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta: STIE YPKN

Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: ANDI

Subejo, Eka Afnan Troena, Armanu Thoyib, Siti Aisjah. 2013. "The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia." *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Volume 10, Issue 3, pp: 30-36.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit PT. Alfabeta

Supriyanto, Achmad Sani dan Mashuri Machfudz. 2010. *Metodologi riset manajemen Sumber daya Manusia*. Malang: UIN MALIKI Press

Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani, 2013, *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisoner, dan Analisis Data*. Malang: UIN Malang Press

Suswati, Endang dan Arif Budianto. 2013. Komitmen Organisasi Sebagai Salah Satu Penentu Kinerja Pegawai. *Proceeding Seminar Nasional dan Call For Papers Sancall*. Malang : Universitas Gajayana Malang.

Tenenhaus, M., Vinzia, V.E., Chatelin, Y.M., Lauro, C. 2004. PLS Path Modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1): 159–205

Tobing, Diana Sulianti K. L, 2009 Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Fakultas Ekonomi Universitas Jember*, Vol. 11, No. 1 pp: 31-37

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Triton, PB. 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia Kinerja, Motivasi, Kepuasan kerja dan Produktivitas*. Yogyakarta: Oryza.

Tsai, Ming Chun, Cheng, Ching Chan, and Chang, Ya Yuan. 2010. Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management.* Vol. 4(18), Pp. 4118-4134

Wahyuni, D.U. (2011). Pengaruh komitmen organisasional dan motivasi terhadap kinerja guru STS di Surabaya. *Jurnal mitra ekonomi dan manajemen bisnis*, 2 (1), 99-117.

Wardhani, Winda Kusuma., Heru Susilo., Mohammad Iqbal. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis* (JAB). 2 (1)

Warongan, Jonatan B. 2014. Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*, Vol. 2 (4)

Yamin, S. dan Kurniawan,H. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modeling*. Jakarta: Salemba Infotek.

Yousef, Darwish A. 2002. Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment A study from an Arabic cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology*. 17 (4) pp: 250-266

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 1

KUISIONER PENELITIAN

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri responden

Dalam rangka pengumpulan data untuk sebuah penelitian dan kepentingan ilmiah, Saya mohon kesediaannya untuk menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

Atas waktu yang Anda luangkan, Saya ucapkan banyak terima kasih.

I. PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawablah setiap pertanyaan sesuai dengan pendapat Anda.
2. Pilihlah jawaban dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Anda.

   Adapun makna tanda tersebut adalah sebagai berikut :

   STS = Sangat Tidak Setuju (1)

   TS = Tidak Setuju (2)

   KS = Kurang Setuju (3)

   S = Setuju (4)

   SS = Sangat Setuju (5)

II. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden *(boleh tidak diisi)* :

Jenis Kelamin : 1. PRIA 2. WANITA

Usia :

Lama Bekerja : Tahun

Tingkat pendidikan :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

III. DAFTAR PERTANYAAN

Berikan tanda √ atau X pada kolom yang sesuai dengan jawaban anda

No	Pernyataan **Kepuasan Kerja**	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan.					
2	Saya menerima gaji sesuai dengan harapan saya					
3	jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik maka saya akan dipromosikan					
4	Saya puas dengan tingkat kemajuan karir saya					
5	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman saya					
7	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya					
8	Saya senang dengan atasan yang memberikan masukan atas kesalahan pekerjaan bawahannya.					
9	Pekerjaan saya sangat menarik					
10	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya					

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Komitmen Organisasional					
1	Saya adalah bagian dari organisasi					
2	Saya bahagia menghabiskan karir di organisasi					
3	Saya rugi jika meninggalkan organisasi saat ini					
4	Bekerja di organisasi ini adalah keinginan dan kebutuhan saya					
5	Pindah kerja dari organisasi ini tampaknya tidak etis bagi saya					
6	Kewajiban moral bagi saya adalah tetap bekerja di organisasi ini					

No	Pernyataan Kinerja Karyawan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu bekerja dengan rapi					
2	Saya mampu bekerja dengan jujur					
3	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
4	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi penumpukan					
5	Saya masuk kerja sesuai ketentuan perusahaan					
6	Saya tidak pulang sebelum waktunya					

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 2 Data Kuisoner

x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	z1.1	z1.2	z1.3	z1.4	z1.5
5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5
4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
5	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4
4	4	4	3	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3
1	2	3	4	5	4	3	2	5	4	3	2	1	2	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
2	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	2	3	1
5	4	2	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4
2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4

USAT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4
3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	3	1	2	2	1
4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	4	2	3	3	3
4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	1
4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	2	2	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	2	3	4	5	5	2	2	2	2	2
4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3
5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	2	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN

4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5
5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN

5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5

y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6
4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4
4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5
5	4	3	3	4	5
5	4	3	2	1	1
4	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN
STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5
5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5
4	4	3	3	5	5
4	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	5	5
4	4	3	5	5	4
5	4	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5

UNIVERSITY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	5
5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	4	5
5	5	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	3	5

UNIVERSITY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5	5	4	3	4	4
5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	2	4
5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	4	5
5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

© BIG OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 3

Uji Validitas dan Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	79.24	78.822	.637	.730
X1.2	79.37	78.778	.704	.728
X1.3	79.48	76.276	.700	.720
X1.4	79.51	77.853	.695	.725
X1.5	78.97	83.681	.427	.748
X1.6	79.07	84.301	.387	.750
X1.7	79.21	82.262	.479	.743
X1.8	79.09	81.968	.538	.741
X1.9	79.23	80.439	.606	.735
X1.10	79.08	81.652	.665	.738

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
83.40	88.948	9.431	11

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	7

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	41.99	70.506	.799	.781
Z1.2	42.45	68.110	.823	.771
Z1.3	42.59	67.844	.785	.771
Z1.4	42.20	69.172	.835	.775
Z1.5	42.41	66.644	.840	.765
Z1.6	42.26	69.722	.761	.779
Z1	23.08	20.358	1.000	.915

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
46.16	81.432	9.024	7

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.770	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	47.23	18.651	.460	.759
Y1.2	47.22	17.821	.699	.737
Y1.3	47.37	17.695	.685	.735
Y1.4	47.47	18.063	.529	.748
Y1.5	47.33	17.446	.555	.740
Y1.6	47.08	16.734	.735	.718
Y1	25.79	5.226	1.000	.767

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
51.58	20.905	4.572	7

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 4 Deskripsi Responden

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Jenis Kelamin * Usia	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%
Jenis Kelamin * Lama Bekerja	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%
Jenis Kelamin * pendidikan	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

Jenis Kelamin * Usia Crosstabulation

			Usia					Total
			18-25 thn	26-33 thn	34-41 thn	42-49 thn	> 50 thn	
Jenis Kelamin	LAKI-LAKI	Count	11	18	5	11	5	50
		% within Jenis Kelamin	22.0%	36.0%	10.0%	22.0%	10.0%	100.0%
	PEREMPUAN	Count	4	23	5	3	1	36
		% within Jenis Kelamin	11.1%	63.9%	13.9%	8.3%	2.8%	100.0%
Total		Count	15	41	10	14	6	86
		% within Jenis Kelamin	17.4%	47.7%	11.6%	16.3%	7.0%	100.0%

Jenis Kelamin * Lama Bekerja Crosstabulation

			Lama Bekerja					Total
			1-5 thn	6-10 thn	11-15 thn	16-20 thn	> 21 thn	
Jenis	LAKI-LAKI	Count	23	10	5	1	11	50

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kelamin		% within Jenis Kelamin	46.0%	20.0%	10.0%	2.0%	22.0%	100.0 %
	PEREMPUAN	Count	24	6	3	0	3	36
		% within Jenis Kelamin	66.7%	16.7%	8.3%	0.0%	8.3%	100.0 %
Total		Count	47	16	8	1	14	86
		% within Jenis Kelamin	54.7%	18.6%	9.3%	1.2%	16.3%	100.0 %

Jenis Kelamin * pendidikan Crosstabulation

			pendidikan			Total
			SMA/K	Diploma	S1	
Jenis Kelamin	LAKI-LAKI	Count	31	7	12	50
		% within Jenis Kelamin	62.0%	14.0%	24.0%	100.0%
	PEREMPUAN	Count	20	4	12	36
		% within Jenis Kelamin	55.6%	11.1%	33.3%	100.0%
Total		Count	51	11	24	86
		% within Jenis Kelamin	59.3%	12.8%	27.9%	100.0%

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 5

Deskripsi Variabel

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	86	1	5	4.15	.833
X1.2	86	2	5	4.02	.767
X1.3	86	2	5	3.92	.961
X1.4	86	2	5	3.88	.846
X1.5	86	1	5	4.43	.624
X1.6	86	2	5	4.33	.603
X1.7	86	2	5	4.19	.711
X1.8	86	2	5	4.30	.670
X1.9	86	3	5	4.16	.733
X1.10	86	3	5	4.31	.579
Valid N (listwise)	86				

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	4	4.7	4.7	5.8
	3	6	7.0	7.0	12.8
	4	45	52.3	52.3	65.1
	5	30	34.9	34.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7.0	7.0	7.0
	3	6	7.0	7.0	14.0
	4	54	62.8	62.8	76.7
	5	20	23.3	23.3	100.0

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Total	86	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7.0	7.0	7.0
	3	25	29.1	29.1	36.0
	4	25	29.1	29.1	65.1
	5	30	34.9	34.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7.0	7.0	7.0
	3	18	20.9	20.9	27.9
	4	42	48.8	48.8	76.7
	5	20	23.3	23.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	4	45	52.3	52.3	53.5
	5	40	46.5	46.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Valid	2	2	2.3	2.3	2.3
	4	52	60.5	60.5	62.8
	5	32	37.2	37.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	12	14.0	14.0	15.1
	4	43	50.0	50.0	65.1
	5	30	34.9	34.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2.3	2.3	2.3
	3	4	4.7	4.7	7.0
	4	46	53.5	53.5	60.5
	5	34	39.5	39.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	19.8	19.8	19.8
	4	38	44.2	44.2	64.0
	5	31	36.0	36.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

X1.10

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.8	5.8	5.8
	4	49	57.0	57.0	62.8
	5	32	37.2	37.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Statistics

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6
N	Valid	86	86	86	86	86	86
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.17	3.71	3.57	3.97	3.76	3.91
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		.770	.919	.977	.832	1.005	.863
Variance		.593	.844	.954	.693	1.010	.744
Percentiles	25	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	5.00	4.00	4.00	4.25	4.25	4.00

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4.7	4.7	4.7
	3	7	8.1	8.1	12.8
	4	45	52.3	52.3	65.1
	5	30	34.9	34.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	7	8.1	8.1	9.3

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	3	25	29.1	29.1	38.4
	4	36	41.9	41.9	80.2
	5	17	19.8	19.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.3	2.3	2.3
	2	10	11.6	11.6	14.0
	3	25	29.1	29.1	43.0
	4	35	40.7	40.7	83.7
	5	14	16.3	16.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	8.1	8.1	8.1
	3	10	11.6	11.6	19.8
	4	48	55.8	55.8	75.6
	5	21	24.4	24.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Z1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3.5	3.5	3.5
	2	5	5.8	5.8	9.3
	3	23	26.7	26.7	36.0
	4	34	39.5	39.5	75.6
	5	21	24.4	24.4	100.0

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Total	86	100.0	100.0	

Z1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	7	8.1	8.1	9.3
	3	9	10.5	10.5	19.8
	4	51	59.3	59.3	79.1
	5	18	20.9	20.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Statistics

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6
N	Valid	86	86	86	86	86	86
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.35	4.36	4.21	4.12	4.26	4.50
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
Mode		4	4	4	4	4	5
Std. Deviation		.503	.483	.511	.562	.654	.628
Variance		.253	.233	.262	.316	.428	.394
Percentiles	25	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
	75	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.2	1.2	1.2
	4	54	62.8	62.8	64.0
	5	31	36.0	36.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	55	64.0	64.0	64.0
	5	31	36.0	36.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.7	4.7	4.7
	4	60	69.8	69.8	74.4
	5	22	25.6	25.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	6	7.0	7.0	8.1
	4	61	70.9	70.9	79.1
	5	18	20.9	20.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	1	1.2	1.2	2.3
	3	1	1.2	1.2	3.5
	4	55	64.0	64.0	67.4
	5	28	32.6	32.6	100.0

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Total	86	100.0	100.0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	4	39	45.3	45.3	46.5
	5	46	53.5	53.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 6

Uji Linieritas

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.483	78.345	1	84	.000	11.748	.337

The independent variable is X.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

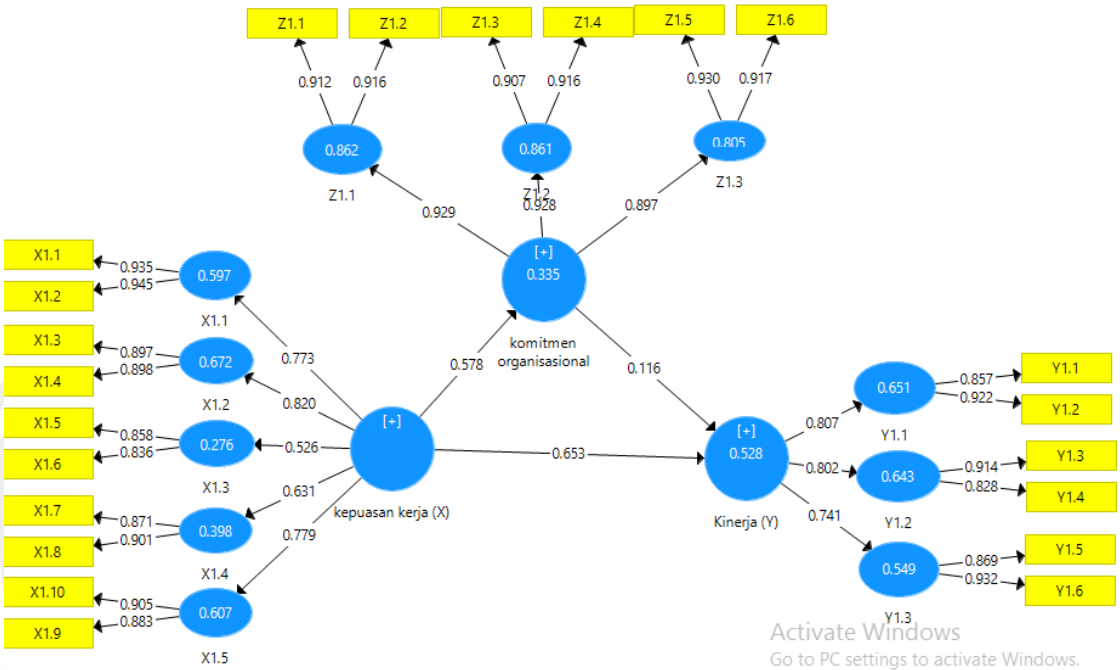
Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.239	26.355	1	84	.000	20.076	.248

The independent variable is Z.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 7

Uji PLS *Loading Factor*



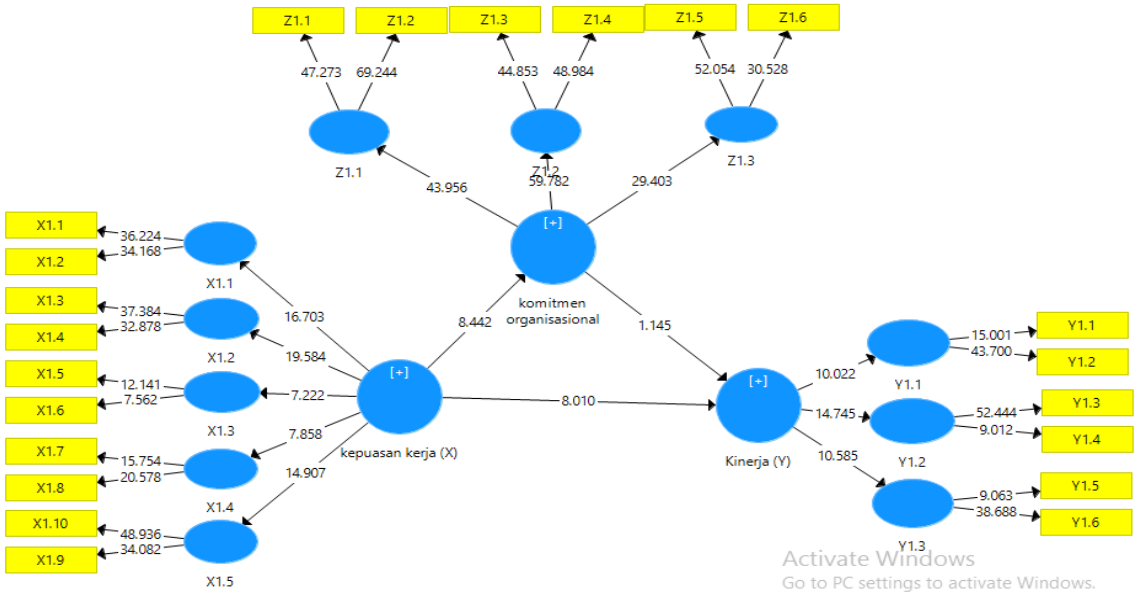
Construct Realiability and Validity

	Crobanch' alpha	rho_A	Composite Realibility	Ave
Kepuasan kerja X	0.835	0.848	0.872	0.412
X1.1	0.869	0.873	0.938	0.884
X1.2	0.758	0.758	0.892	0.805
X1.3	0.608	0.610	0.836	0.718
X1.4	0.728	0.735	0.880	0.785
X1.5	0.749	0.753	0.888	0.799
Komitmen organisasi (Z)	0.917	0.919	0.935	0.707
Z1.1	0.803	0.804	0.910	0.836
Z1.2	0.796	0.798	0.907	0.831
Z1.3	0.828	0.832	0.921	0.853
Kinerja	0.774	0.796	0.843	0.478
Y1.1	0.742	0.784	0.884	0.792
Y1.2	0.691	0.740	0.863	0.760

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Y1.3	0.773	0.825	0.896	0.812

Uji PLS Boostraping

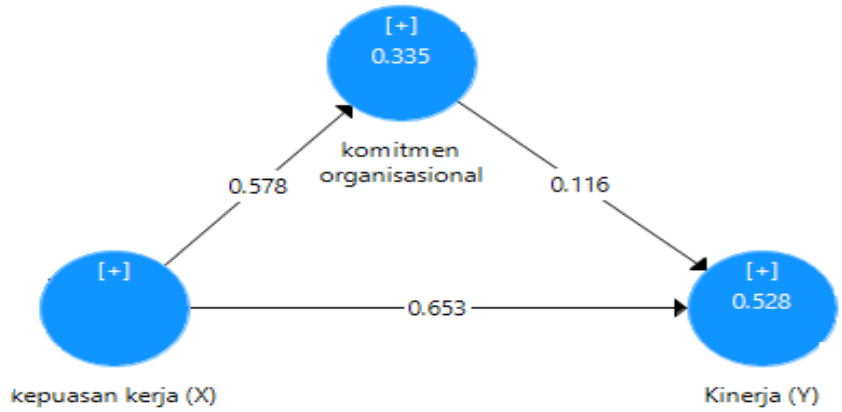


	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviasi	T Statistic	p-values
Kepuasan kerja (X) -> kinerja (Y)	0.653	0.661	0.082	8.010	0.000
Kepuasan kerja -> X1.1	0.773	0.773	0.046	16.703	0.000
Kepuasan kerja -> X1.2	0.820	0.820	0.042	19.584	0.000
Kepuasan kerja -> X1.3	0.526	0.549	0.073	7.222	0.000
Kepuasan kerja -> X1.4	0.631	0.631	0.080	7.858	0.000
Kepuasan kerja -> X1.5	0.779	0.785	0.052	14.907	0.000
Kepuasan kerja (X) -> komitmen organisasional (Z)	0.578	0.580	0.069	8.442	0.000
Komitmen organisasional (Z) -> kinerja (Y)	0.116	0.112	0.101	1.145	0.253
Komitmen organisasional -> Z1.1	0.929	0.927	0.021	43.956	0.000
Komitmen organisasional -> Z1.2	0.928	0.929	0.016	59.782	0.000
Komitmen organisasional -> Z1.3	0.897	0.898	0.031	29.403	0.000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kinerja (Y) -> Y1.1	0.807	0.824	0.080	10.022	0.000
Kinerja (Y) -> Y1.2	0.802	0.798	0.054	14.745	0.000
Kinerja (Y) -> Y1.3	0.741	0.744	0.070	10.585	0.000

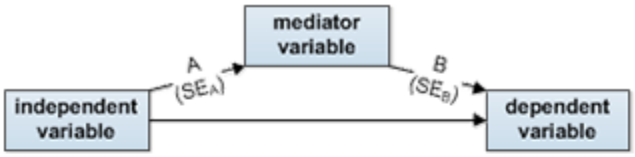
Uji PLS Variabel Laten



CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 8

Sobel Test



A: 0.578

B: 0.116

SE_A: 0.069

SE_B: 0.101

Calculate!

Sobel test statistic: 1.13786971

One-tailed probability: 0.12758745

Two-tailed probability: 0.25517489

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BIODATA PENELITI

Nama	: Ririn Triwahyuni
Tempat, tanggal lahir	: Lumajang, 06 Juni 1995
Alamat Asal	: Dsn. Sidomulyo rt/rw: 023/001 Kec. Pronojiwo Kab. Lumajang
Alamat Kos	: Jl. Joyosuko Timur No 10 Merjosari Lowokwaru Malang
Telepon/HP	: 081249898116
E-mail	: ririntriwahyuni06@gmail.com
Instagram	: @ririntriwahyunii
Facebook	: Ririn Triwahyu

Pendidikan Formal

2001-2007	: SDN Sidomulyo II
2007-2010	: SMPN 01 Pronojiwo
2010-2013	: SMKN 1 Turen Malang
2013-2017	: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2013-2014	: Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2014-2015 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Aktivitas dan Pelatihan

a. Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2013
b. Peserta seminar "Membentuk Sarjana Ekonomi yang Ulul Albab" UIN Maliki Malang tahun 2013
c. Peserta seminar nasional "Independensi OJK dalam Lalu-Lintas Jasa Keuangan di Indonesia" UIN Maliki Malang 2013
d. Peserta seminar Nasional Fakultas Ekonomi "Membentuk Calon Wirausaha Muda Tangguh, Kreatif, Inovatif dan Berjiwa Ulul Albab" UIN Maliki Malang tahun 2015
e. Peserta ICONIES 2016 Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2016

Malang, 21 Maret 2017

Ririn Triwahyuni

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BUKTI KONSULTASI

Nama : Ririn Triwahyuni
NIM/Jurusan : 13510131 / Manajemen
Pembimbing : Dr. Vivin Maharani, MM
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi Pada PT Pindad (Persero) Turen Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	27 Desember 2016	Pengajuan *Outline*	1.
2.	30 Desember 2016	Revisi BAB 1,2, dan 3	2.
3.	05 Januari 2017	Revisi BAB 1,2, dan 3	3.
4.	13 Januari 2017	Revisi BAB 1,2, dan 3	4.
5.	17 Januari 2017	Acc Proposal	5.
6.	2 Februari 2017	Seminar Proposal	6.
7.	7 Februari 2017	Acc BAB I, II, III	7.
8.	20 Maret 2017	Konsultasi BAB 1V-V	8.
9.	27 Maret 2017	Revisi BAB IV & V	9.
10.	20 April 2017	Revisi BAB IV & V	10.
11.	21 April 2017	Acc Keseluruhan	11.

Malang, 21 April 2017

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. Ei
NIP. 19750707200501 1 005

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG